

Journée d'étude sur

« La veille stratégique et l'intelligence économique : au service de la croissance »

Organisée sous le haut patronage de Monsieur le Ministre de l'Industrie et des Mines

par l'Institut Supérieur de Gestion et de Planification / ISGP

et la Direction Générale de la Veille Stratégique, des Etudes et des Systèmes d'Information

– Ministère de l'Industrie et des Mines –

le 23 mai 2017

Intitulé de l'intervention :

Genèse et développement de la veille stratégique et de l'intelligence économique : enjeux et défis pour l'entreprise algérienne :

Par Mustapha BOUROUBI / Université d'Alger 3 et ISGP

Dans cette communication trois aspects de l'Intelligence Economique seront abordés :

- ❖ La genèse par le **Renseignement** : C'est au fait une rencontre entre le monde du renseignement et le monde de l'économie.
- ❖ La genèse du concept : de la Veille Technologique à la Veille Stratégique et à L'Intelligence Economique.
- ❖ Enfin une tentative de compréhension de l'intelligence économique : concept et pratique.

Renseignement et veille stratégique

Quelle est la place de la fonction de renseignement dans le fonctionnement d'un système d'intelligence économique ?

Devant la situation économique actuelle marquée par la mondialisation des marchés, une concurrence de plus en plus dure, un environnement international des plus perturbé dans lequel la guerre engagée est désormais économique, la dimension économique de la sécurité nationale est devenue prépondérante, le recours au renseignement économique est par conséquent incontournable. Son intégration à la fonction d'intelligence économique, ou plus exactement l'utilisation de ses méthodes et moyens uniquement légaux est mieux admise, car imposée par des besoins de plus en plus importants en information sur l'environnement dans la stratégie des entreprises d'une part, et le sens anglo-saxon donné au terme "intelligence" et désormais admis dans la définition de l'intelligence économique d'autre part.

L'intelligence économique, comme outil essentiel du management de l'information dont le principal but est la maîtrise de cette dernière, ne peut techniquement ignorer l'efficacité des méthodes utilisées par le renseignement dont le développement est aussi ancien que les conflits et toutes les guerres (les guerres "chaudes" et la guerre froide) qui s'en sont suivies. Dans le domaine militaire l'action de s'informer sur l'ennemi, en utilisant les méthodes du renseignement, a été et est toujours déterminante quant à l'issue des conflits.

Dans le domaine économique, le contexte imposé par la mondialisation, se rapproche de plus en plus de cette situation où on parle désormais de guerre économique dans laquelle, l'action de s'informer sur la concurrence est déterminante. Le renseignement constitue dans ce sens un fondement de l'intelligence économique et ses méthodes de recueil d'information peuvent parfaitement être utilisées dans un dispositif de veille stratégique. Pour rappel, le concept de stratégie, à l'origine uniquement militaire, est très bien intégré dans le monde de l'entreprise. Le management stratégique est le principal pilier de l'organisation. On ne peut imaginer la performance de l'entreprise sans avoir à la base une stratégie efficace.

Dans la fonction de renseignement, l'action de se renseigner se fait en étapes à l'aide d'un processus qu'on appelle le cycle du renseignement. En intelligence économique, c'est à travers le système de veille stratégique, sa principale

composante que l'entreprise organise la surveillance de son environnement pour s'informer sur son environnement.

Cycle de renseignement et processus de veille stratégique, se recoupent quelque part dans la finalité et les méthodes, ce qui démontre une forte relation, cependant ils demeurent fondamentalement différents sur le plan conceptuel dans leurs objets respectifs à savoir le "renseignement" et l'"information".

Dans l'activité de renseignement, l'information recueillie est bien défini pour une action précise. Les étapes d'interprétation et d'appréciation d'un cycle de renseignement par lesquelles elle passe permettent principalement de s'assurer de sa validité par des recoupements ou sa confirmation à partir d'autres sources. L'information, objet du processus de veille stratégique peut être un simple signal parfois faible qu'il faut traiter, analyser, synthétiser, mettre en relation avec d'autres informations pour aboutir souvent à la production d'une nouvelle information pertinente, d'une connaissance permettant de tracer des tendances, d'anticiper des changements de l'environnement, de l'influencer....

Aussi, les activités de renseignement sont réalisées principalement par l'exploitation des sources informelles généralement bien ciblées ou l'utilisation du renseignement humain occupe une place très importante.

Nous retenons toutefois que, de par l'efficacité de ses méthodes, le renseignement se présente comme un outil pertinent de recueil d'information pour la veille stratégique. La comparaison entre le cycle de renseignement utilisé dans le domaine militaire et le processus de veille stratégique mis en œuvre dans l'entreprise montre beaucoup de similitudes. La synergie qui s'y dégage est à la base du développement de la synergie public-privé.

Genèse des concepts sur la surveillance de l'environnement

A l'origine du concept, c'est l'expression "veille technologique" qui a le plus souvent été utilisée, pour désigner l'activité de surveillance systématique de l'environnement afin de recueillir l'information nécessaire à l'innovation et la prise de décision. En effet, sur le plan historique et chronologique, c'est le terme "technologique" qui a été le premier utilisé pour qualifier la veille, certainement parce que les profondes mutations de la société et les rapides changements de l'environnement sont essentiellement dus à l'extraordinaire développement technologique entraînant souvent d'importantes ruptures. Cependant, les

réflexions théoriques et développements pratiques sur cette activité ont montré qu'en fait la veille ne peut pas être que technologique, la surveillance doit concerner toutes les composantes de l'environnement de l'entreprise.

Pour les besoins de l'étude, aussi bien théoriquement pour l'analyse des activités d'intelligence économique en tant que processus et en tant que système, que pratiquement pour les méthodes de mise en place du dispositif, il est indispensable de choisir et d'adopter un concept dont la définition reflète au maximum cette fonction de surveillance de l'environnement tellement déterminante pour la performance de l'entreprise.

La veille technologique et les autres veilles

Dans la littérature et les réflexions sur la surveillance de l'environnement, la majorité des auteurs sous l'expression de "veille technologique" désignent l'activité d'acquisition de traitement et de diffusion de l'information sur toutes les composantes de l'environnement et pas seulement l'environnement technologique ou scientifique et technique. Bien que toutes ses définitions convergent, la veille est aussi qualifiée de : scientifique, économique, concurrentielle, commerciale, stratégique, globale, informative, sociétale... , il y a plusieurs types de veille faisant partie d'un seul ensemble et définis en fonction de la composante de l'environnement à surveiller, il s'agit à titre d'exemple de:

- La veille concurrentielle, qui concerne les concurrents directs et les entrants potentiels ;
- La veille commerciale, qui s'intéresse aux clients et fournisseurs ;
- La veille technologique, qui concerne aussi les concurrents directs et les substituts en matière de technologie ;
- La veille environnementale, qui est une activité chargée du reste de l'environnement, selon les axes de surveillance : sociologique, économique et juridique.

○ Deux pistes de recherche se dégagent alors pour la veille :

1. L'information est le principal objet de recherche et d'analyse. Déterminée en tant que bien devant satisfaire un besoin considéré comme un produit à forte valeur ajoutée, elle est destinée à alimenter les processus d'innovation et de décision stratégique ;

2. L'environnement est l'espace d'action de l'activité de veille, il doit être observé et scruté en permanence pour en dégager les menaces et les opportunités afin de faire face à la concurrence ; qui se manifestent à travers des signaux, au début, très faibles. Le rôle de la veille est de les détecter à leurs débuts, c'est à dire lorsqu'ils sont les plus faibles possibles pour avoir le maximum de chance de les percevoir avant la concurrence, et avoir ainsi une plus grande marge de manœuvre.

Même pour l'innovation technologique la surveillance de l'environnement marché et commercial est primordiale.

Alors l'information recherchée n'est pas uniquement de nature scientifique, technique et technologique. Même si cette dernière est déterminante dans l'évolution, les changements de l'environnement, les informations de nature technico-économique (commerciales, concurrentielles...), socioculturelles et de contrainte, (réglementaires, juridiques, écologiques...) sont loin d'être négligeables.

L'information sur l'environnement est donc pertinente quelle que soit sa nature, du moment qu'elle revêt une importance stratégique.

D'où l'apparition et la consécration du concept de veille stratégique.

Le concept d'intelligence économique.

Les activités de veille stratégique, élargie aux actions de sécurité et d'influence, définissent l'intelligence économique.

Dans cette expression c'est le terme "intelligence" qui est le plus significatif, il est plutôt utilisé dans son sens anglo-saxon où il veut dire : renseignement pour l'action.

Le concept de veille stratégique est donc élargi à l'intelligence économique par le fait qu'il tient compte de :

- 1- L'aspect macroéconomique du concept ou la nécessité d'élargir le dispositif de veille et d'intelligence économique à l'économie nationale dans un objectif de compétitivité nationale, d'où la nécessité de mise en œuvre d'une politique publique d'intelligence économique ;

2- L'aspect sécurité économique par la protection de l'information produite et la nécessité de se protéger efficacement contre les agents extérieurs et de protéger son patrimoine informationnel ;

3- L'aspect influence (lobbying) pour permettre à l'entreprise et aux pouvoirs publics d'agir sur l'environnement (pro-action). L'intelligence économique intègre ainsi l'élaboration de stratégies d'influence et de lobbying.

On commence à comprendre déjà les grands domaines d'interventions de l'intelligence économique.

Comprendre l'intelligence économique

Une Définition directe issue de la pratique ou de l'exercice de l'IE

- L'IE, ensemble d'activités de **surveillance organisée de l'environnement**
- Et aussi une activité de **maitrise de l'information** : Expression du besoin ou pas, recherche, collecte, traitement, analyse, diffusion,
- Protection et sécurité de l'information
- Production de connaissances et anticipation par des Actions défensives (adaptation) et aussi offensives c'est au fait faire face aux menaces et saisir les opportunités

Mais aussi d'autres définitions qui sont apparues avec la pratique de l'IE à travers la conception et la mise en œuvre de son système. Parce que l'IE est un Système c'est un Système d'information, puisque son objet c'est l'information. Une question légitime par ailleurs qui revient toujours : quelle différence avec le système d'information ou plutôt quelles sont les relations qui peuvent s'y dégager ?

L'IE est aussi :

- **Un état d'esprit**, dans ce cas c'est directement lié à la culture telle qu'elle est prise en charge par le management culturel c'est-à-dire est-ce que le décideur a une culture de l'information ou non (c'est-à-dire avoir un souci permanent de sa maitrise) et aussi un souci de regarder tout le temps autour de soi ou non (ce qui se traduit par la surveillance de l'environnement).
- **Une fonction d'entreprise à part entière** qui s'impose aujourd'hui de plus en plus grâce au rôle et la place de l'information et la nécessité de sa maitrise,

et bien sur l'extraordinaire progrès technologique dans les TIC. Nous sommes bon gré, mal gré dans la société de l'information.

- Au plan de l'économie nationale c'est une **politique publique** qui se traduit par la mise en œuvre de dispositif d'IE, lequel (sous d'autres cieux) a démontré en particulier, sa capacité de créer une véritable synergie public – privé (ou plus exactement entre l'administration publique et le secteur économique)
- **Un métier principal** (le métier de l'IE) de **coordination** de toutes les activités en relation avec l'information, qui a induit **d'autres métiers**, nous avons :
 - Chercheur d'information ; observateurs, capteurs, traqueurs, (l'école de Grenoble) ou encore chercheurs (au Canada)
 - L'analyste qui est l'expert dans son domaine c'est lui produit la connaissance actionnable à partir des informations recueillies par les observateurs, pour la prise de décision
 - L'auditeur (ou le métier d'audit), qui intervient au niveau du diagnostic stratégique, il fait apparaître ainsi la nécessité de la pratique de l'IE, par la mise en œuvre de son système. Il intervient aussi dans l'accompagnement de cette mise en œuvre.
 - Tous les métiers en relation avec la protection et la sécurité de l'information Protection humaine et par des moyens technologiques (TIC)
 - L'influenceur et le lobbyiste, dont les actions sont essentiellement guidées par les informations produites par les chercheurs et les analystes (vu précédemment), il a pour mission d'intervenir sur le cours des choses, de modifier les tendances pour les rendre favorables
 - Les chercheurs dans les universités, laboratoires et centres de recherche, qui produisent des connaissances qui apportent souvent une aide précieuse à des décideurs politiques et économiques. Leurs études sur le climat des affaires dans d'autres pays, sur l'évolution du marché mondial dans un secteur donné ou même sur des situations géo politique et géo stratégique d'une région donnée, permettent d'éclairer de façon significative la décision stratégique. La production des activités de recherche est désormais intégrée dans le dispositif national d'IE.

➤ L'IE, est enfin aussi définie comme une discipline de formation (dans l'enseignement supérieur) et un domaine avec plusieurs thématiques de recherche scientifique. C'est justement pour cela que nous sommes ensemble aujourd'hui dans cette journée d'étude pour participer modestement avec vous à faire avancer la recherche scientifique dans ce domaine en Algérie : à savoir l'IE en commençant bien sûr par la veille stratégique qui est sa principale composante, et ceci aussi bien sur le plan théorique afin de mieux comprendre le concept et les concepts en relation et leur maîtrise, que sur le plan de sa pratique pour aider à la mettre en œuvre dans nos entreprises comme fonction à accomplir et aussi au niveau national comme politique publique à travers la mise en place d'un dispositif.

Mustapha BOUROUBI