
L'intelligence économique en faveur de la dynamique entrepreneuriale par les pôles économique intelligents

Étude exploratoire a l'entreprise sonatrach aval

M. DERFOUF Mohammed Amine

Université Tlemcen, Algérie

derfouf_amine@yahoo.fr

Received: May 2018

Pr .Wassila TABET-AOUEL

Université Tlemcen, Algérie

tabet_wassila@yahoo.fr

Accepted: July 2018

Dr. HAID Zahia

Université Tlemcen, Algérie

h_zahia86@live.fr

Published: September 2018

Résumé

Dans un contexte économique difficile causé par la chute des prix des hydrocarbures. Le gouvernement algérien a adopté une nouvelle approche économique centrée sur le développement local. Ainsi en mettant en avant un nouveau mode de management participative permettant d'enclencher une dynamique entrepreneuriale à travers la création des pôles économiques. Les résultats obtenus à l'issu de cette recherche démontrent que l'intelligence économique représente une alternative prometteuse pour le gouvernement algérien, pour insuffler l'élan de l'investissement productif, en stimulant les actions entrepreneuriales par une interconnexion entre l'ensemble des intervenants dans le domaine de création et d'accompagnement des entreprises.

Les mots clés: Entrepreneuriat, Intelligence économique, Facteurs clés de succès, Pôles économique intelligents, Développement local.

Abstract

In a difficult economic context caused by Low oil prices. The Algerian government has adopted a new economic approach centered on local development. Thus, by putting forward a new mode of participative management allowing triggering an entrepreneurial dynamic through the creation of economic poles. The results we have achieved show that economic intelligence represents a promising alternative for the Algerian government, to instil the momentum of productive investment, by stimulating entrepreneurial actions, through an interconnection between all actors economies in the domain of enterprises creation and support.

Keywords: Entrepreneurship, Economic intelligence, key factors of success, intelligent economic poles, Local development.

1- Introduction

Face à un contexte de crise économique et financière causée par la chute des prix des hydrocarbures. Le gouvernement algérien a adopté une nouvelle approche économique en vue de redynamiser le développement local, et libérer l'infinitive économique. Ainsi en mettant en avant une synergie constructive afin de rendre le climat des affaires plus propice à la création des entreprises en matière de promotion de l'investissement et d'accompagnement de l'activité économique.

Cette nouvelle vision, est tournée vers un nouveau mode de management permettant d'enclencher une dynamique entrepreneuriale à travers la création des pôles économiques. Dans cette perspective, l'intelligence économique (Notée par la suite **IE**) se présente comme une solution prometteuse pour le gouvernement algérien, en stimulant les actions entrepreneuriales par une synergie participative basée sur une interconnexion entre l'ensemble des intervenants dans le domaine de création et d'accompagnement des entreprises.

Nous tenterons par cette contribution, à travers une approche descendante (Pelissier, M., Pybourdin, I. 2009)¹, de démontrer le rôle prépondérant de l'IE dans l'équation stratégique du développement local, en tant qu'un mode de management en faveur des réformes économiques engagées par le gouvernement algérien.

Dès lors, notre problématique est axée sur la question centrale suivante :

Quelle contribution pour l'IE dans la nouvelle stratégie économique adoptée par le gouvernement Algérien ?

Afin de répondre à cette problématique, le présent travail de recherche sera organisé autour des axes suivants :

- Revue de la littérature sur l'entrepreneuriat et l'intelligence économique en visant les axes d'articulation entre les deux disciplines ;
- L'IE un levier pour le nouveau modèle de croissance économique adopté par le gouvernement algérien ;
- L'IE en faveur de la dynamique entrepreneuriale par les pôles économiques intelligents ;
- Les facteurs clés de succès (Noté par la suite **FCS**) d'un système d'IE indispensables pour mettre en place une dynamique entrepreneuriale ;

2- L'intelligence économique de quoi s'agit-il ? :

Depuis quelques années, l'IE ne cesse de se développer pour devenir actuellement une discipline à part entière avec son propre objet d'étude et de ses méthodologies. De

¹ Cette approche consiste en la déclinaison de l'IE au niveau du territoire.

nombreuses définitions de l'IE ont été données depuis le rapport de (Martre, H 1994. P : 16)¹, elles sont toujours d'actualité et prennent différentes orientations en fonction des structures observées : entreprise ou état. Dans notre travail, nous optons pour la définition donnée en 2015 par Claude Revel, déléguée interministérielle à l'IE en France. Cette dernière définition considère l'IE comme un mode de gouvernance fondé sur la maîtrise de l'exploitation de l'information stratégique pour créer de la valeur durable dans un établissement. L'IE lie étroitement pensée et action, contribue à réduire l'incertitude, sert à la mise en œuvre des stratégies et vise à créer de la valeur. Cette définition est globale, car elle prend en compte tous les aspects informationnels de la compétition (Claude REVEL, 2015. P : 11).

2-1 L'intelligence économique, vers une relation dynamique entre l'entreprise et l'environnement.

Selon (Juillet A, 2006) la complexification de nos économies modernes a donné à l'information une valeur inestimable. Il est désormais essentiel de maîtriser les informations pour détecter les opportunités et y répondre. Mais au moment où l'on détecte une opportunité, il faut aller très vite, car d'autres la repèrent également, et il faut alors allier rapidité et réactivité. C'est alors qu'intervient l'IE comme outil permettant d'avoir les yeux ouverts sur le monde. Dans ce sens l'IE peut être défini selon (Larivet, 2004.P :142) comme un comportement interactif avec l'environnement qui s'accompagne d'une anticipation des évolutions de l'environnement, et d'une vigilance régulière aux changements en cours. En effet, l'IE dote l'entreprise d'une capacité à comprendre son environnement et à anticiper les changements à travers une veille permanente, pour cela elle se base sur la maîtrise de l'information pour réduire l'incertitude et produire des nouvelles connaissances actionnables et à haute valeur ajoutée en vue d'être en situation de décider et d'agir. Dans cette perspective, c'est l'attitude à comprendre l'information à produire et maîtriser la connaissance nouvelle et à agir d'une façon coordonnée qui fonde la performance d'une entreprise ainsi que sa prospérité. Désormais les entreprises ne peuvent plus considérer leur environnement comme une ressource externe passive, qui est donnée, mais bien comme une dimension active de leur stratégie. (Levet, Jean-Louis, 2001. P :1)

2-2. L'intelligence économique en faveur de la décision stratégique pour une meilleure compétitivité.

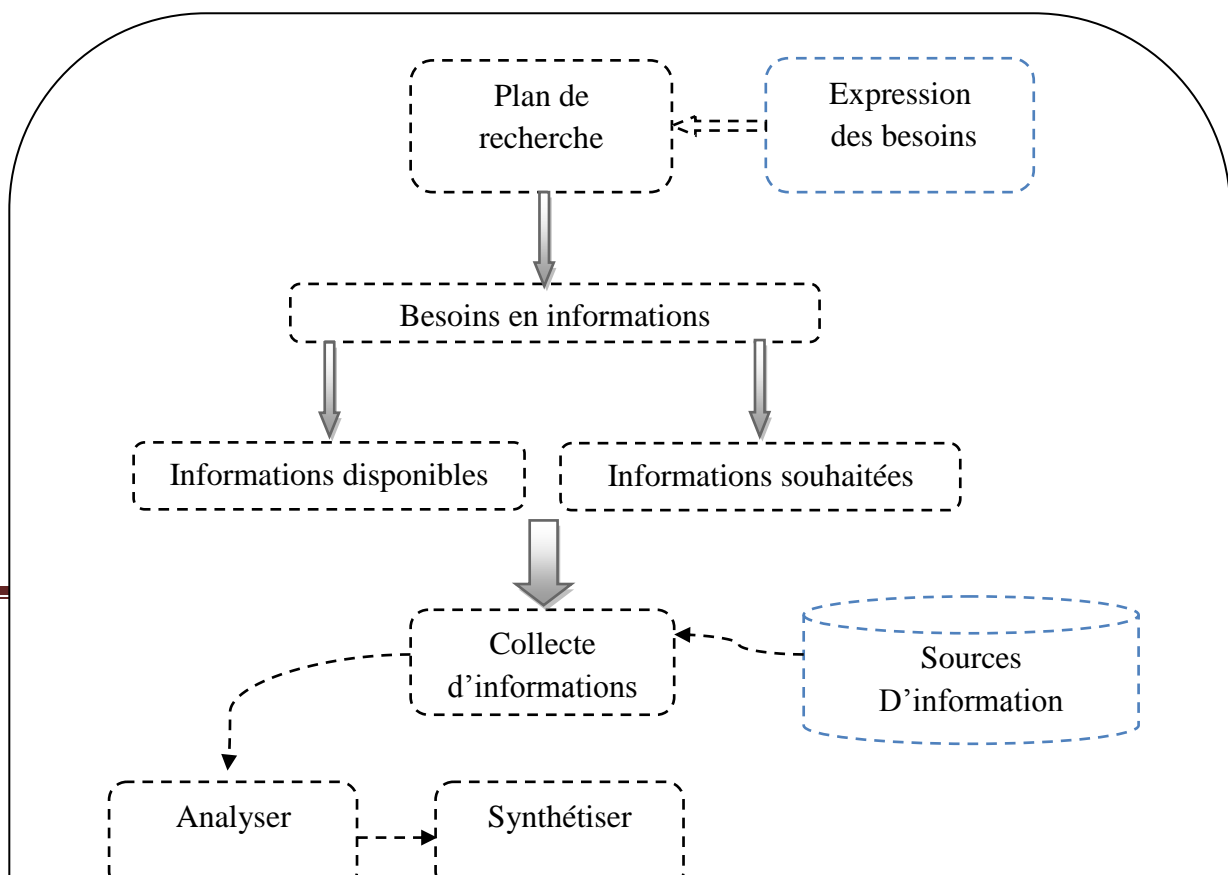
L'IE est directement en interaction entre l'environnement et l'entreprise. Elle est fondée sur la maîtrise de l'information et la production de connaissances, dans la perspective d'une

¹ Le commissariat général du plan 1994, définit L'IE comme suit: « L'IE est l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de distribution et de protection de l'information utile aux acteurs économiques ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coût »

meilleure compréhension des environnements économiques et d'une meilleure anticipation des changements. En effet, le rôle premier de l'IE est de contribuer à la réalisation de l'avantage compétitif pour l'entreprise en augmentant l'efficacité du processus décisionnel, elle permet d'éclairer les zones d'ombre, par la compréhension des informations externes et internes. Le décideur dispose ainsi d'éléments qui sont fondamentaux pour la réduction du taux d'incertitude dans sa prise de décision.

L'IE a pour objectif de permettre aux décideurs et dirigeants de l'entreprise de disposer d'une information de valeur, à laquelle ils puissent se fier dans le cadre de leurs prises de décisions (Alain Bloch, 1999.P :17) pour cela, il s'agit de produire de l'information pertinente et à forte valeur ajoutée, cette exigence doit se retrouver à travers les différentes phases du cycle du renseignement « voir le schéma si après ».

Figure N°01: Schéma de cycle du renseignement.



M.Derfouf mohammed amin, Pr.wassila tabet- ouel, Dr.Haid zahia, l'intelligence économique en faveur de la dynamique entrepreneuriale par les pôles économique intelligents. Étude exploratoire a l'entreprise sonatrach aval

Source Schéma fait par nous même, inspiré des références suivantes :

- CIGREF, & Binot, C. (2003). Intelligence économique et stratégique: les systèmes d'information au cœur de la démarche.
- Alain Bloch, (1999) intelligence économique, 2ème Edition, paris, Economica,

3- L'entrepreneuriat de quoi s'agit-il ? :

L'entrepreneuriat peut se définir comme une activité impliquant la découverte, l'évaluation et l'exploitation d'opportunités, dans le but d'introduire de nouveaux biens et services, de nouvelles structures d'organisation, de nouveaux marchés, processus, et matériaux, par des

moyens qui, éventuellement, n'existaient pas auparavant. (Yvon Pesqueux, 2015.P :3).

L'entrepreneuriat repose sur les postulats suivants :

- Il requiert l'existence d'opportunités ;
- Des différences existent entre les personnes ;
- Le rapport au risque (l'entrepreneur et risques) ;
- C'est un processus qui tresse des rapports avec des activités d'innovation et d'organisation ;

Partant des travaux de Paturel (2007), il existe sept approches de l'entrepreneuriat à savoir : l'approche par les traits, les faits, l'impulsion d'une organisation, les opportunités, les processus, l'innovation, et l'approche par la création de valeur nouvelle ou de captation de la valeur existante. En considérant que l'IE est une démarche qui vise à orienter la vision stratégique de l'entrepreneur vers l'action et la création de nouvelles valeurs part : la détection des opportunités et des menaces, l'innovation, et la maîtrise du renseignement économique. Notre travail se positionnera au centre de trois paradigmes susceptibles d'articuler l'IE et l'entrepreneuriat :

- Paradigme de l'opportunité d'affaires : selon lequel l'entrepreneuriat est considéré comme un processus de découverte, évaluation et exploitation des opportunités. (Venkataraman 1997. P : 120 et Shane et Venkataraman 2000. P : 218)¹, (Girard, 2007)², (Paturel 2007)³.
- Paradigme de processus entrepreneurial : qui consiste à décrire et d'analyser les différentes étapes de la création d'une nouvelle entreprise et donne une place majeure a l'entrepreneur en tant qu'individu cognitif et social évoluant dans un environnement. (Gartner 1993)⁴, (Johansson 2003)¹, (Hernandez et Marco, 2006. P :9)². Ce paradigme est

¹(Venkataraman 1997, et Shane et Venkataraman 2000) : Pour lesquels l'entrepreneuriat est l'analyse académique de la façon dont sont découvertes, créées et exploitées les opportunités de mettre sur le marché de nouveaux biens et services. "we define the field of entrepreneurship as the scholarly examination of how, by whom, and with what effects opportunities to create future goods and services are discovered, evaluated, and exploited"

² (Girard, 2007) : affirme que la saisie d'une opportunité assure la durabilité au projet.

³ (Paturel 2007) : propose une définition syncrétique de l'entrepreneuriat : Celui-ci « est, à partir d'une idée, l'exploitation d'une opportunité dans le cadre d'une organisation impulsée, créée de toutes pièces ou reprise dans un premier temps, puis développée ensuite, par une personne physique seule ou en équipe qui subit un changement important dans sa vie, selon un processus qui aboutit à la création d'une valeur nouvelle ou à l'économie de gaspillage de valeur existante ». Dans cette perspective, l'entrepreneuriat est indissociable de l'approche projet.

⁴ De même (Gartner 1993) définit l'entrepreneuriat comme un processus d'organisation qui conduit à la création d'une nouvelle organisation.

fortement corrélé avec le paradigme de l'opportunité d'affaire selon (Timmons, 1994. P7): « *Entrepreneurship is the process of creating or seizing an opportunity and pursuing it regardless of the resources currently controlled* ».

- Paradigme de l'innovation considère l'entrepreneur comme l'innovateur qui engendre de nouveaux produits, de nouvelles méthodes de production, ou d'organisation, nouveaux marchés, nouvelles sources d'approvisionnement. (Schumpeter 1987)³, (Friedrich Von Hayek, 1945. P : 521)⁴, (Paturel, 2007. P : 31)⁵.

Après avoir présenté une synthèse bibliographique sur l'entrepreneuriat et l'IE en visant les paradigmes qui peuvent constituer des axes d'articulation entre les deux disciplines. Nous essayerons par la suite de mettre en évidence le rôle de l'IE en faveur d'une vision stratégique de l'entrepreneuriat.

4- L'intelligence économique un vecteur pour l'entrepreneur stratège.

Partant des trois paradigmes de l'entrepreneuriat (Innovation, Processus entrepreneurial, et opportunités d'affaires), l'IE peut s'avérer un vecteur pour l'entrepreneur stratège afin de concrétiser son projet d'affaire (BRUYAT, 1993)⁶. En effet, l'IE permet d'anticiper les changements et d'orienter la trilogie cognitive (Conception- Problématisation-Traduction) de l'entrepreneur vers l'action. Pour cela elle se base sur la maîtrise de l'information pour réduire l'incertitude et d'être en situation de décider et d'agir. Dans cette perspective, l'IE fournit de véritables scénarios (Tugrul Atamer, 1998. P : 174 et Monti, R., & Roubelat, F. 1998. P : 135)⁷ permettant à l'entrepreneur stratège de réduire le taux d'incertitude et d'éclairer les

¹ (Johannisson 2003) : considère l'entrepreneuriat comme un processus dans lequel des ressources, indépendantes à l'origine, sont réorganisées d'une nouvelle façon pour saisir une occasion d'affaires.

² D'après Hernandez et Marco, (2006) : L'entrepreneur est l'initiateur d'un processus complexe de détection et d'exploitation d'opportunités.

³ (Schumpeter 1987) : L'entrepreneur est l'innovateur à l'origine des créations des entreprises, des emplois et participe au renouvellement et à la restructuration du tissu économique.

⁴ (Friedrich Von Hayek, 1945) : Distingue deux types de connaissances génératrices d'innovation à savoir : les connaissances scientifiques et les connaissances ordinaires.

⁵ (Paturel, 2007) : Le caractère d'entrepreneur impose une innovation.

⁶ (BRUYAT, 1993) : Un projet entrepreneurial vise, la création de valeur.

⁷ (Tugrul, Atamer, 1998) : Un scénario est une représentation simplifiée d'un futur possible, il se compose de plusieurs événements liés entre eux. En plus d'après (Monti, R., Roubelat, F. 1998) : La construction du scénario consiste à construire un ensemble de représentations de l'état actuel du système constitué par l'organisation et son environnement. En ce sens (Guy Massé et François

zones d'ombre afin prendre des décisions proactives. Dès lors, l'IE se présente comme un appui pour le processus de réflexion chez l'entrepreneur à travers le captage des signaux annonciateurs de changement (Coggia, V. 2009.P : 11, 18).

Selon (Marmuse 1996), l'IE est : « La capacité à identifier les opportunités stratégiques et à en évaluer la qualité potentielle » cité par (Chelly, L, A, 2003. P : 4). Cette définition démontre que l'IE se place dans l'interaction entre l'environnement et l'entreprise, en ce sens, elle permet de saisir et d'exploiter les opportunités qui se présentent ou éviter des menaces (Venkataraman, 1997. P : 123)¹. Dans le but d'assurer la création et le développement de son entreprise, il est désormais essentiel pour l'entrepreneur de répondre vite aux opportunités qui se présentent. C'est alors qu'intervient l'IE comme un comportement interactif avec l'environnement qui s'accompagne d'une anticipation² des évolutions de l'environnement, et d'une vigilance régulière aux changements en cours afin d'en tirer un avantage ou bien d'éviter un risque (Larivet S, 2004. P : 142). Par ailleurs, l'adoption des pratiques d'IE notamment dans la phase-projet permet à l'entrepreneur de bien formuler sa vision stratégique par une veille permanente (captage de signaux faibles³ et d'informations anticipatives) permettant d'optimiser le succès de son affaire.

Dès lors, l'IE constitue un vecteur pour l'entrepreneur stratège, dans la mesure où elle le permet d'augmenter son intelligence (El Haoud, N. 2011.P : 172) pour mieux choisir entre les opportunités qui se présentent en situation d'incertitude. En effet, l'IE favorise la création de valeurs par une représentation anticipative de l'environnement favorisant ainsi le processus d'innovation afin d'avoir une avance de compétitivité.

5- Aperçu sur l'entrepreneuriat en Algérie

Thibaut, 2001) : Définissent l'IE ainsi « L'IE c'est créer des règles à partir d'expérience passées pour gérer l'avenir »

¹ (Venkataraman 1997) : pour que les opportunités, exister est une chose, être identifiées et exploitées en est vraiment une autre .

² (Lesca 2003) : Il y a deux façons de s'intéresser à l'avenir, l'une consiste à accumuler des informations sur le passé pour faire des tendances : c'est la prévision, l'autre façon consiste à traquer des informations susceptibles d'annoncer à l'avance des changements nouveaux et d'anticiper certains d'entre eux (signes d'alerte précoce) c'est l'anticipation, pour ce qui concerne l'IE, c'est cette dernière vision qui oriente la recherche d'information.

³ Un signal faible, ou « weak signal », est défini comme étant des informations souvent d'aspect anodin, imprécis et peu structuré, qui sont annonciatrices de possibles ruptures ou de discontinuités stratégique. Définition donné par Marciniak, R. (2009).

Dans son édition 2017, Doing Business de la Banque Mondiale a classé l'Algérie dans le domaine de création d'entreprises à la 156ème place sur 190 économies ¹, pourtant la population des PME a dépassé le 1 022 621 en 2016 avec un taux de croissance entre l'année 2015 et 2016 de 9,42% représentant un accroissement net total de 88 052 PME.

Tableau N°01: Evolution de la population globale des PME (2015/2016)

Population globale de la PME	Année 2015	Année 2016	L'évolution
	934 569	1 022 621	9,42

Source : Bulletins d'information statistique de la PME n° 30 : mai 2017

Outre, le nombre de PME privées créées durant l'année 2016, est de 108 538 PME. Les réactivations des PME privées ont touché 14 127 PME. Tandis que 34 471 PME privées étaient radiées.

Tableau N° 02 : Mouvements constatés dans la démographie des PME privées

Nature des PME	2015	Mouvements PME de l'Année 2016				2016
		Création	Radiation	Réactivation	Croissance	
Personnes morales	537 901	41 635	11 686	8 056	38 005	575 906
Personnes Physiques	396 136	66 903	22 785	6 071	50 189	446 325
Total PME privées	934 037	108 538	34 471	14 127	88 194	1 022 231

Source : Bulletins d'information statistique de la PME n° 30 : mai 2017

Ces chiffres illustrent une augmentation dans la population des PME sans une réelle valeur ajoutée, En effet, la croissance économique hors-hydrocarbures s'est établie à 3.1% en 2017 avec une hausse de 0.6% par rapport à l'année 2016, tirée essentiellement par les activités industrielles, agricoles et le bâtiment, travaux publics et hydraulique (BTPH).² En parallèle, le taux de chômage a atteint 12,3% en avril 2017 contre 10,5% en septembre 2016, cela est relativement en rapport avec la faible croissance dans le secteur hors hydrocarbures. Selon la banque mondiale, la croissance en Algérie devrait ralentir à 2,9 % en raison d'un recul des dépenses en travaux publics et des retards dans les réformes du régime fiscal et des subventions.

¹Doing Business mesure le nombre de procédures ainsi que les délais, le coût et le capital minimum versé nécessaires pour qu'une société à responsabilité limitée (ou son équivalent légal) puisse entrer officiellement en fonction.

² Selon le rapport de la Banque d'Algérie publier en 2017 et les statistiques données par l'ONS (l'office national des statistiques).

Tableau N° 03 : Prévisions du PIB pour l'Algérie

PIB aux prix du marché (USD)	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	3.8	3.9	3.6	2.9	2.6	2.8

Source : Données de la banque mondiale 2017.

Ces résultats démontrent que malgré les mesures prises afin de stimuler l'investissement, l'impact des PME reste très faible, par rapport aux efforts consentis par l'état pour relancer l'économie.

Conscient que le travail collectif et innovant est la meilleure alternative pour enclencher une réelle dynamique entrepreneuriale, le gouvernement Algérien a adopté une nouvelle approche économique qui place l'entreprise au centre des préoccupations à travers un nouveau mode de management permettant une proximité entre l'ensemble des intervenants dans le domaine des PME par la création des pôles économiques. En effet, l'état a mis en place plusieurs mesures pour impulser le développement d'une culture entrepreneuriale basé sur les associations, et les groupements de PME. Ces mesures concernent notamment la création d'un département de la sous-traitance au sein de l'ANDPME (l'Agence nationale de développement et de modernisation des PME)¹ introduit par la nouvelle loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise adoptée récemment par le parlement². Cette agence a pour mission de mettre en œuvre la politique de l'état en matière de développement de la sous-traitance :

- Assurer l'intermédiation entre les donneurs et les receveurs d'ordres ;
- Collecter et analyser l'offre et la demande nationale en matière de capacités de sous-traitance ;
- Valoriser le potentiel des PME en matière de sous-traitance à travers des programmes spécifiques visant l'amélioration de leurs performances ;
- Promouvoir les activités de sous-traitance et partenariat par le soutien aux bourses de sous-traitance ;
- Assurer la mission de point focale dans le cadre d'un système d'information unifié des bourses de sous-traitance ;
- Elaborer des contrats-types selon une approche filière, se rapportant aux droits et obligations des donneurs et de receveurs d'ordres,

¹ L'agence assure la mise en œuvre de la politique de développement des PME en matière d'émergence, de croissance et de pérennisation, y compris l'amélioration de la qualité, la promotion de l'innovation et le renforcement des compétences et des capacités managériales des PME.(ART 18 de la Loi n° 17-02)

² Loi n° 17-02 du 11 Rabie Ethani 1438 correspondant au 10 janvier 2017 portant loi d'orientation sur le Développement de la petite et moyenne entreprise (PME) qui modifie et complète la loi n° 01-18 du 27 Ramadhan 1422 correspondant au 12 Décembre 2001. (JO n° 02)

- Elaborer et actualiser un guide juridique de sous-traitance ;
- Assurer la médiation entre le donneur et le receveur d'ordre en cas de litiges ;

En outre, la nouvelle loi prévoit la création des centres d'appui et de conseil à la PME, ayant pour principales missions l'appui à l'émergence, à la croissance et à la pérennisation des PME, ainsi que leur accompagnement. Le texte érige aussi auprès du ministère chargé de la PME, des fonds de garantie des crédits et un Fonds d'amorçage pour promouvoir les start-up dans des projets innovants.

6- L'intelligence économique un levier pour le nouveau modèle de croissance économique.

Le nouveau modèle de croissance économique adopté par le gouvernement, a pour objectif de préserver nos équilibres financiers et de diversifier d'avantage notre économie. Ce modèle vient mettre en cohérence et en synergie les éléments de l'action économique, visant une meilleure performance de l'économie. L'état algérien considère l'économie locale comme un grand facteur de la diversification économique et un animateur de l'acte de développement sur tout le territoire national. Les actions en vue de sortir progressivement de la dépendance des hydrocarbures, seront engrangées sur quatre grands axes suivants¹ :

- L'élaboration d'une stratégie multisectorielle cohérente sur le long terme à l'horizon 2035 ;
- Placer l'entreprise au centre de la politique économique et généraliser les critères de performance dans la gestion des entreprises publiques ;
- Renforcer les capacités de gouvernance des administrations économique de l'Etat ;
- Instituer l'évaluation des politiques publiques ;

La mise en œuvre de cette nouvelle politique économique consistera principalement à :

- Stimuler la création d'entreprises ;
- Financer l'investissement à fort impact économique, en s'appuyant sur un système bancaire moderne et un marché des capitaux rénové ;
- Mise en œuvre des politiques industrielle, d'emplois, et de diversification qui auront pour cibles une croissance soutenue des valeurs ajoutées des secteurs hors hydrocarbures ;
- Sécuriser et diversifier les ressources énergétiques ;

Aussi, la mise en service, d'un portail dédié à la création d'entreprises de façon dématérialisée «www.jecreemonentreprise.dz», et d'un espace promoteur dans le cadre ANSEJ «<https://www.ansej.org.dz>» conjuguent les efforts de l'Etat pour promouvoir l'entrepreneuriat afin de relancer l'économie nationale.

¹ Selon les déclarations des différents ministres à l'occasion de la rencontre Gouvernement-Walis, tenue le 12 et 13 novembre 2016, au palais des nations au club des pins – Alger–

Ces Orientations indiquent que le gouvernement algérien opte pour une forme de gouvernance plus participative pour enclencher une dynamique entrepreneuriale constructive où l'ensemble des acteurs économiques contribuent au développement local. C'est dans ce contexte que s'impose la question de la déclinaison des actions de l'IE en tant qu'un système qui répond aux besoins du développement local¹. En Effet, le nouveau mode de gouvernance adopté par le gouvernement algérien, implique une fluidité de circulation d'informations entre les acteurs économiques. Dans ce contexte, l'IE permet une plus grande proximité et une communication permanente entre l'ensemble des intervenants dans le domaine de création des entreprises, sous l'impulsion d'une maîtrise du renseignement économique et l'anticipation du changement. Cette approche postule que l'ensemble des acteurs locaux doivent s'adapter à l'environnement par la mise en œuvre d'une stratégie cohérente permettant la transformation du territoire national en une organisation par projet (Moinet, N.al, 2014. P : 142).

7- L'intelligence économique en faveur des pôles économiques intelligents.

Selon Michael Porter, la compétitivité nationale passe par l'implantation locale de savoir-faire et d'institutions interconnectées « *Même si nous devons penser en termes de concurrence mondiale, les sources de l'avantage concurrentiel se trouve avant tout au niveau local* » (Porter, M. E 1993). L'apport principal de Michael Porter a été de faire émerger un concept majeur dans l'approche de la compétitivité des territoires, celui de Cluster traduit par la notion Grappe d'entreprises. Dans notre travail et en partant des réflexions d'Antoine Saïd ,(2006), nous considérons les pôles de compétitivité comme une forme aboutie de Cluster au sens d'un milieu innovateur (L'innovation est le produit d'un milieu) qui représente un mix de PME, de grandes entreprises (privé et public)², les institutions étatiques, universités et centres de recherche, collectivités publiques locales plus ou moins liés entre eux via des réseaux et une culture locale.

Dans cette optique, nous constatons l'émergence de véritables pôles économiques diversifiés dans le territoire national et dans des filières nouvelles à l'exemple de l'automobile sur l'axe Oran – Relizane – Tiaret, de la mécanique sur l'axe Constantine – Batna, de la

¹ Dans une logique descendante des actions de l'état dans le territoire national.

² Dans le cadre d'un partenariat public-privé (PPP) visant la rationalisation de la dépense publique afin d'optimiser le rapport coûts-résultats.

sidérurgie dans l'axe Jijel – Annaba et du pôle minier sur l'axe Tébessa, Sous-Ahras, Annaba, Skikda, le pôle électrique et électronique qui se renforce sur l'axe Bordj Bou-Arredj et Sétif.

Cette nouvelle configuration de notre économie, reflète la tendance du gouvernement algérien à s'orienter vers la création des pôles économiques pour encourager la dynamique entrepreneuriale favorisant la création des activités, d'emploi et donc la richesse. Dès lors, il est capital de mettre en place un réseau permettant l'échange d'informations entre les acteurs économiques et leur mise en synergie afin d'élaborer par chaque territoire des projets d'investissement en tenant compte de ses atouts. Dans cette perspective, l'IE se propose de relier *information / action* dans le cadre d'un espace de cohérence et d'échange, au service des pôles économiques intelligents. En effet, l'IE va permettre une meilleure gestion des pôles économiques par des réactions intelligentes face au changement de l'environnement à travers des combinassions innovantes. Il est à noté aussi, que l'IE représente un levier majeur des pôles économiques intelligents à travers un système interprétatif qui débute par l'entrepreneur puis l'entreprise pour finir au niveau des pôles économiques, favorisant ainsi l'action collective et la création de nouvelles connaissances qui constitueraient la source d'un avantage concurrentiel pour nos entreprises (Berchet et Desreumaux 2005).¹

À la lumière des conclusions obtenues, nous pouvons considérer que l'IE représente une alternative prometteuse pour le gouvernement algérien, afin d'encourager la dynamique entrepreneuriale, par la création des pôles économiques intelligents. La stratégie du développement local tracé par le gouvernement exige de nos entreprises de reconfigurer leur système d'information dans le but d'assurer un appui pour l'économie nationale. Dès lors, il nous semble capital d'identifier les facteurs clés de succès² d'un système d'IE indispensable pour mettre en place une dynamique entrepreneuriale, et les valider dans un contexte algérien.

8- Etude empirique

La mise en place d'un système d'IE dans une organisation ou entreprise n'est pas une chose aisée, plusieurs variables doivent être prises en compte pour garantir son succès. Afin de dégager les atouts permettant de répondre aux besoins d'une éventuelle intégration du système d'IE dans les pratiques managériales nos entreprises, nous avons mené une enquête

¹ Berchet et Desreumaux (2005) soulignent que le projet est au cœur de toute action collective.

² Dans notre travail nous considérant les facteurs clés de succès comme : des leviers d'action sur lesquels l'entreprise doit agir pour atteindre la réussite.

exploratoire de type qualitative. Notre ambition vise à obtenir l'opinion des dirigeants et cadres des entreprises en sein du groupe « SONATRACH AVAL¹ » vis-à-vis les FCS identifiés susceptibles d'enclencher une dynamique entrepreneuriale.

En se référant au model d'évaluation de la réussite d'un système d'IE (MERSIE) établi par (Chedia Dhaoui, 2008), nous avons recensé 24 FCS répertoriés en cinq classes (facteurs culturels, organisationnels, individuels, informationnels, stratégiques). Le choix des Facteurs était basé sur une articulation entre le champ entrepreneurial et la dimension stratégique de l'IE basé sur les réflexions de (Miller & Frien, 1982, Stevenson et Jarillo, 1990, Hitt et al, 2001, Ireland et al, 2003, Mazzei et al, 2017) notamment, la culture entrepreneuriale, l'organisation entrepreneuriale, l'entrepreneuriat stratégique et la valorisation des opportunités.

Par ailleurs, pour contourner le problème d'absence des experts algériens en IE qui pourraient nous aider à valider notre liste de FCS, nous nous sommes orientés vers les cadres des entreprises visitées qui ont une expérience dans des domaines en relation directe avec ce système : la veille, la gestion du SI et de communication, les réseaux ,et la sécurité industrielle.

Les 34 cadres et dirigeants que nous avons eu la possibilité d'interviewer étaient approchés par une grille d'évaluation où ils ont porté leurs jugements sur les facteurs en cochant (selon l'échelle de Lickert) l'une des cases appropriées, à savoir : *Pas d'accord du tout, Plutôt pas d'accord, Indécis, Plutôt d'accord, Totalemment d'accord*. En vue de procéder a une analyse statistique, nous avons introduit les réponses dans le logiciel SPSS (*Statistical Packages for Social Sciences*) en calculant : la moyenne, la médiane, le mode relatif à chaque facteur et la variance. Par la suite, et dans le but d'aboutir à un consensus relatif à la pertinence des facteurs clés identifiés, nous avons calculé un degré de consensus par facteur, ce qui représente le nombre de cadres ayant accepté le facteur par rapport au nombre total des cadres ayant répondu à notre grille, c'est-à-dire la propension de cadres ayant répondu, « Plutôt d'accord » et « Totalemment d'accord ». Nous avons enfin calculé des scores en vue d'une hiérarchisation des FCS selon leur importance chez les cadres contactés dans le processus de la mise en place d'un système d'IE au sein de leurs entreprises. Pour se faire, nous avons procédé à une pondération des réponses des cadres en s'attribuant à elle:

- Pas d'accord du tout, la pondération (-2).
- Plutôt pas d'accord, la pondération (-1).
- Indécis (0)².
- Plutôt d'accord, la pondération (+1).

¹ Le groupe Aval situé à la wilaya d'Oran, a en charge l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de développement et d'exploitation de l'aval pétrolier et gazier.

² Pour éviter d'avoir des réponses du type : indifférent/sans avis

- Totalemment d'accord, la pondération (+2).

Le score est obtenu en multipliant le nombre de réponses des cadres relatifs à chaque facteur par le coefficient (pondération) lui correspondant.¹ Le tableau suivant regroupe les résultats obtenus

Tableau N°04 : Les résultats obtenus après la pondération.

Classement	Les facteurs clés de succès hiérarchisés	Catégories des facteurs	Scores	Degré de consensus
1	FCS24 : Protéger le patrimoine immatériel de l'entreprise contre le risque de fuites d'informations stratégiques.	informationnels	54	0.971
2	FCS23 Diffuser l'information pertinente au bon moment, aux bons destinataires et selon un format adapté.	informationnels	51	0.941
3	FCS16 : Mettre en place une procédure d'évaluation des compétences dans l'entreprise.	individuels.	50	1.000
4	FCS3 : Développer un état d'esprit favorable au changement, à la nouveauté et à la créativité pour être en phase avec l'évolution incessante de l'environnement.	culturels.	49	0.912
5	FCS11 : Développer des stratégies proactives pour développer un renouveau stratégique fondé sur l'innovation en fonction de la dynamique environnementale.	stratégiques.	48	0.912
6	FCS15 : L'organisation de l'entreprise en mode réseau (réseaux internes et externes).	organisationnels	47	1.000
7	FCS8 : Maîtriser le facteur temps dans la décision et l'action stratégiques : prendre des décisions stratégiques au moment opportun.	stratégiques.	47	0.912
8	FCS19 : Protéger les compétences clés de l'entreprise contre le risque de débauchage du personnel qualifié.	individuels.	46	0.971

¹ Cette méthode a déjà été utilisée dans le travail de recherche de M, Boulifa I., Mamlouk Z., Lesca H, « Identification des Facteurs Critiques de Succès pour la mise en place de la veille stratégique, thèse doctorat 2008 », en vue de valider des facteurs dans le domaine de l'intelligence économique

9	FCS21 : Mettre en place une écoute active et permanente de l'environnement	informationnels	46	0.941
10	FCS22 : Mettre en place une procédure de traitement (analyse, synthèse et mise en forme) des informations brutes collectées.	informationnels	46	0.941
11	FCS17 : Diagnostiquer régulièrement les besoins en compétences clés nécessaires au fonctionnement du SIE.	individuels.	45	1.000
12	FCS9 : Développer des stratégies réactives pour s'y adapter le plus rapidement possible.	stratégiques.	44	0.941
13	FCS12 : Le rattachement de l'unité de l'IE au niveau élevé de la direction générale.	organisationnels	43	0.912
14	FCS10 : Développer des stratégies pré actives : prendre en considération les changements prévisibles et s'y préparer.	stratégiques.	43	0.912
15	FCS1 : Développer une culture de discrétion et de confidentialité pour protéger le patrimoine immatériel de l'entreprise du risque de fuite des informations stratégiques.	culturels.	42	0.912
16	FCS18 : Anticiper l'évolution des compétences des acteurs en fonction de la dynamique environnementale.	individuels.	39	0.941
17	FCS14 : Structurer l'entreprise en un SIE afin que tous les acteurs puissent participer activement à la réussite du SIE	organisationnels	38	0.882
18	FCS2 : Instaure une culture d'ouverture sur l'extérieur qui permet à l'entreprise d'interagir avec son environnement (anticiper, s'adapter et influencer celui-ci).	culturels.	36	0.853
19	FCS4 : Instaure une véritable culture informationnelle en interne.	culturels.	36	0.853
20	FCS6 : Développer des stratégies flexibles et malléables pour un ajustement permanent de la stratégie.	stratégiques.	36	0.853
21	FCS5 : Savoir communiquer avec succès dans un contexte culturel différent	culturels.	35	0.824
22	FCS20 : Décrire le plus finement possible la demande informationnelle	Informationnels.	34	0.853
23	FCS7 : Instaure une vision stratégique explicite et partagée	stratégiques.	30	0.794
24	FCS13 : L'organisation du SIE (centralisée et/ou décentralisée).	organisationnels	29	0.824

• **Discussion des résultats**

À travers les résultats obtenus, nous pouvons constater que le degré de consensus réalisé par tous les facteurs est supérieur à % 79, ce qui nous permet de retenir tous les FCS que nous avons identifié. Ce résultat concorde parfaitement avec le traitement analytique que nous avons effectué avec le logiciel SPSS, du fait que, la moyenne, le mode et la médiane étaient positionnés entre les deux derniers échelons, c'est-à-dire dans les intervalles « plutôt d'accord » et « totalement d'accord ». Il est à noter aussi que la variance était située entre 0.22 et 0.75, ce qui indique que les réponses sont peu dispersées et convergentes vers la moyenne. Dès lors, les facteurs soumis au jugement ont fait l'objet d'un consensus par la majorité des cadres consultés quant à leurs importances pour la mise en place d'un système d'IE.

Outre, parmi les contraintes jugées grave par les entreprises algériennes privés ou publics nous trouvons : la concurrence déloyale, les difficultés liées à l'accès à l'information, en plus du coût et la qualité de la main d'œuvre. ¹ Nous pouvons constater à travers le classement hiérarchique des FCS une domination des facteurs liés à ces contraintes, ce qui témoigne de l'importance de l'IE comme une pratique managériale qui répond aux besoins de nos entreprises à travers une synergie basée sur une interconnexion entre les acteurs économiques :

Fact-24 : « Protéger le patrimoine immatériel de l'entreprise contre le risque de fuite des informations stratégiques », à la première place avec un score de 54 points dont 22 cadres ont affirmé être totalement d'accord sur la pertinence de ce facteur et un degré de consensus égale à 0.971. Ce qui témoigne de la nécessité vitale d'introduire des procédures de protection des informations à caractère stratégique, afin de permettre un partage des informations avec l'ensemble des partenaires économiques dans une confidentialité totale en faveur d'un lien bénéfique entre la recherche, les entreprises et les territoires.

Fact-23 : « Diffuser l'information pertinente au bon moment, aux bons destinataires et selon un format adapté », à la deuxième place avec un score de 51 points dont 20 cadres ont affirmé être totalement d'accord sur la pertinence de ce facteur et un degré de consensus égale à 0.941. Ce résultat nous démontre que la diffusion de l'information est cruciale pour saisir des opportunités ou éviter des menaces, car une information non diffusée ou diffusée trop tardivement n'a plus d'intérêt puisqu'elle ne pourra pas être utilisée dans le processus décisionnel.

Fact-16: « Mettre en place une procédure d'évaluation des compétences dans l'entreprise », à la troisième place du fait qu'il a réalisé un score de 50 points, dont 100% des cadres ont accepté ce facteur avec un degré de consensus égale à 1.00. Il est donc capital pour nos entreprises de recenser ses compétences afin d'en ressortir celles qui sont les clés pour son

¹ Selon le Bulletins d'information statistique de la PME. Bulletin PME n° 30 : mai 2017, établi par le ministère d'industrie et des mines.

développement stratégique, ce qui impose une collaboration entre recherche, formation, et entreprise.

Fact-3 : « Développer un état d'esprit favorable au changement à la nouveauté et à la créativité pour être en phase avec l'évolution incessante de l'environnement » à la quatrième place avec un score de 49 points dont 20 cadres ont affirmé être totalement d'accord sur l'importance de ce facteur et un degré de consensus égale à 0.912. Ceci indique que l'entreprise doit stimuler l'innovation par une culture de changement et de créativité en faveur d'une dynamique entrepreneuriale proactive.

Fact-11 : « Développer des stratégies proactives pour développer un renouveau stratégique fondé sur l'innovation en fonction de la dynamique environnementale » à la cinquième place avec un score de 48 points dont 19 cadres ont affirmé être totalement d'accord sur la pertinence de ce facteur, et un degré de consensus égal à 0.942. Ce facteur nous indique que pour créer un avantage concurrentiel durable, l'entreprise doit contrôler son environnement au lieu d'être contrôlée par celui-ci à travers des stratégies proactives. Cependant, il faut souligner qu'il est impératif de mener des stratégies d'accompagnement des pôles compétitives afin d'assurer leur rôle d'incubateur pour les nouvelles entreprises avec l'implication de tous les intervenants dans les domaines de création des entreprises.

Fact-15 : « L'organisation de l'entreprise en mode réseau (réseaux internes et externes) » à la sixième place du fait qu'il a obtenu un score de 47 points, avec un degré de consensus égal à 1.00. Ce résultat nous confirme que l'organisation en réseau est la plus adaptée pour le fonctionnement d'un système d'IE, ce qui concorde parfaitement avec la logique des pôles économiques intelligents. Il est donc nécessaire de construire ces pôles autour des institutions étatiques, centres de recherche, universités, grandes entreprises, collectivités publiques locales afin d'imposer un décloisonnement entre ces différents mondes visant l'excellence.

Fact-8 : « Maîtriser le facteur temps dans la décision et l'action stratégiques, prendre des décisions stratégiques au moment opportun » à la sixième place aussi avec le même score de 47 points dont 18 cadres ont affirmé être totalement d'accord sur la pertinence de ce facteur et un degré de consensus égale à 0.912. En effet, un chef d'entreprise doit aller plus vite que ses concurrents dans l'anticipation des opportunités et des menaces susceptibles de survenir dans l'environnement pour avoir le temps de réflexion au moment de décider et de passer à l'action. Dès lors, nous disposons d'une liste des FCS, validé auprès d'un échantillon de cadres du groupe SONATRACH AVAL et qui peut être considéré comme une feuille de route pour instaurer les mécanismes susceptibles d'enclencher la dynamique entrepreneurial à travers les pôles économique intelligents. Nous tenons à préciser que nous ne prétendons pas généraliser les résultats obtenus du fait qu'ils dépendent des spécificités des cas étudiés.

9- Conclusion

L'environnement actuel des entreprises nationales est marqué par des changements multidimensionnels considérables, favorisant le passage d'une économie rentière à une économie de production et d'investissement. Le gouvernement algérien a adopté une nouvelle approche économique en vue de redynamiser le développement local, et libérer l'infinitive économique. Notre contribution s'inscrit dans cette nouvelle trajectoire tracée par le gouvernement qui confère un rôle prépondérant à l'entreprise pour diligenter une diversification économique. En effet, les résultats auxquels nous avons abouti à travers notre recherche démontrent que l'IE constitue une pratique managériale au service des pôles économiques intelligents afin d'assurer leur rôle d'incubateur pour les nouvelles entreprises. En ce sens, l'IE permet l'installation de nouveau mécanismes innovant dans une perspective de coopération et de coordination entre les acteurs locaux. Ainsi, l'IE représente une alternative prometteuse pour le gouvernement algérien, afin d'enclencher la dynamique entrepreneuriale, à travers une démarche axée sur les besoins et les attentes des entrepreneurs pour une meilleure anticipation des opportunités et des menaces environnementales. Toutefois, l'adoption de l'IE par nos entreprises ne peut aboutir sans un engagement incitatif de l'état conjugué avec une stratégie d'accompagnement impliquant tous les acteurs économiques afin de les aider à se mettre à l'heure de l'IE pour une meilleure performance économique.

Bibliographies

Livres

- 1- Atamer, T. (1993). Diagnostic et décisions stratégiques.
- 2- Alain Bloch. (1999), L'intelligence économique, Economica 2^e édition.
- 3- Coggia, V. (2009). Intelligence économique et prise de décision dans les PME: le défi de l'adaptation des procédés d'intelligence économique aux particularités culturelles des petites entreprises. Editions L'Harmattan
- 4- Levet, J. L. (2001). L'Intelligence économique. mode de pensée, mode d'action, Economica
- 5- LESCA, H. (2003). Veille stratégique : La méthode L.E.SCAning ®, Editions EMS
- 6- Larivet S (2004). Les manifestations de l'intelligence économique dans les PME, in Guilhon A. (dir.), L'intelligence économique dans la PME : visions éparses, paradoxes et manifestations, L'Harmattan, Paris.
- 7- Massé, G., Thibaut, F., & De Rosnay, J. (2001). Intelligence économique (un guide pour une économie de l'intelligence). Ouvertures économiques. Série balises.
- 8- Porter M, (1993). L'avantage concurrentiel des nations, Inter éditions.
- 9- Schmitt, C. (2008). Regards Sur L'évolution Des Pratiques Entrepreneuriales. PUQ.
- 10- Timmons, J. A., Spinelli, S., & Tan, Y. (1994). New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century (Vol. 4). Burr Ridge, IL: Irwin.

Revues

- 11- Bréchet, J. P., & Desreumaux, A. (2005). Note critique. Sociologies pratiques, (1), 121-136.
- 12- Chabaud, D., & Messeghem, K. (2010). Stratégie et entrepreneuriat. Revue française de gestion, (7), 87-92.
- 13- Chabaud, D., & Messeghem, K. (2010). Le paradigme de l'opportunité. Revue française de gestion, (7), 93-112.
- 14- El Haoud, N. (2011). L'intelligence économique au service de l'entreprise innovante. Revue internationale d'intelligence économique, 3(2), 175-187.

M.Derfouf mohammed amin, Pr.wassila tabet- auel, Dr.Haid zahia, l'intelligence économique en faveur de la dynamique entrepreneuriale par les pôles économique intelligents. Étude exploratoire a l'entreprise sonatrach aval

- 15-Girard, B. (2007). Au début, il y a le salariat... *Revue internationale de psychosociologie*, 13(31), 219-233.
- 16-Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management*, 29(6), 963-989.
- 17-Miller, D., & Friesen, P. H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic management journal*, 3(1), 1-25.
- 18-Marciniak, R. (2009). Les grandes approches théoriques du système d'information, François-Xavier de Vaujany. *Systèmes d'information & management*, 14(4), 109-110.
- 19-Mazzei, M. J., & Noble, D. (2017). Big data dreams: A framework for corporate strategy. *Business Horizons*, 60(3), 405-414.
- 20-Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217-226.
- 21-Pelissier, M., & Pybourdin, I. (2009). L'intelligence territoriale. *Les cahiers du numérique*, 5(4), 93-109.
- 22-Paturel, R. (2007). Grandeurs et servitudes de l'entrepreneuriat... *Revue internationale de psychosociologie*, 13(31), 27-43.
- 23-Said, A. (2006). L'intelligence économique au service des pôles de compétitivité. *Vie & sciences de l'entreprise*, (1), 175-206.
- 24-Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (2007). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. In *Entrepreneurship* (pp. 155-170). Springer, Berlin, Heidelberg.
- 25-Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research. *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*, 3(1), 119-138.

Thèses

- 26-Bruyat, C. (1993). Création d'entreprise: contributions épistémologiques et modélisation (Doctoral dissertation, Université Pierre Mendès-France-Grenoble II).
- 27-Boulifa, I. (2008). Identification des facteurs critiques de succès pour la mise en place de dispositifs de veille stratégique. Doctorat en gestion. ISG. ETHICS Tunis-CERAG/UPMF Grenoble, 3.
- 28-Dhaoui, C. (2008). Les critères de réussite d'un système d'intelligence économique pour un meilleur pilotage stratégique: Proposition d'un Modèle d'Évaluation de la Réussite d'un Système d'Intelligence Économique MERSIE (Doctoral dissertation, Nancy 2).

Support web

- 29-Bulletins d'information statistique de la PME n° 30 : mai 2017.
- 30-Chelly, L. A. (2003). L'intelligence économique au service de l'identification d'opportunités entrepreneuriales.
- 31-Club informatique des grandes entreprises françaises, & Binot, C. (2003). Intelligence économique et stratégique: les systèmes d'information au cœur de la démarche. CIGREF.
- 32-Claude Revel, (2015), Références et notions clés d'intelligence économique D2IE.
- 33-Général du Plan, C. (1994). Rapport du Groupe 'Intelligence économique et stratégie des entreprises'. Paris: La Documentation française.
- 34-Juillet A. (2006), De la pratique de la veille au développement de l'innovation et de la compétitivité : une démarche d'intelligence économique. 8ième Forum Européen sur l'intelligence économique, Nice France
- 35-Jaziri, R. (2009, April). Une vision renouvelée des paradigmes de l'entrepreneuriat: Vers une reconfiguration de la recherche en entrepreneuriat. In *Entrepreneuriat et Entreprise: nouveaux enjeux et nouveaux défis*.
- 36-Monti, R., & Roubelat, F. (1998). La boîte à outils de prospective stratégique et la prospective de défense: rétrospective et perspectives. Actes des Entretiens Science & Défense.
- 37-Moinet, N., & Coussi, O. (2014, May). L'intelligence économique territoriale en France: de l'impulsion politique à la paralysie bureaucratique. In *Séminaire international sur l'intelligence économique: un enjeu majeur pour la compétitivité* (pp. 13-pages).
- 38- Pesqueux, Y. (2015). De l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat.