

Les Apports de l'Intelligence Économique à la PME en Algérie - Cas de : Société Wouroud –

Noureddine Djouadi, Enseignant/Faculté des science économiques, Université d'El-oued / ALGERIE, djouadidz@gmail.com,

Rouada Djedidi, Enseignante/Faculté des science économiques , Université d'El-oued / ALGERIE, Ancienne Responsable de Management Société WOUROUD , motez2007@gmail.com

Abstract :

L'objectif de cette communication est double : propose un essai conceptuel descriptif présentant le champ théorique de la l'Intelligence Économique et les PME en Algérie. Deuxièmement, d'analyser les Apports de l'Intelligence Économique à la PME en Algérie et étudie le cas de : Société Wouroud / W.El-oued.

1. La PME ... étude conceptuel.
2. Les caractéristiques de la PME.
3. La PME en l'Algérie ... Aperçu historique.
4. Les apports de l'IE à la PME .
5. La mise en place d'une démarche d'intelligence économique dans la PME.
6. Etude de cas : Les outils d'application de l'IE chez la société Wouroud.

Mots clés : l'Intelligence Économique (TIC), PME, Secteur privé (Société Wouroud), l'entrepreneuriat, développement, Algérie.

Introduction

Selon l'OCDE¹, les PME (Secteur privé) jouent un rôle essentiel dans la promotion d'une croissance économique viable à la création d'emplois, tout en contribuant au capital social, culturel et environnemental des nations; tout comme elles constituent un élément important du dynamisme de toute l'économie dans la mesure où elles entraînent l'innovation, notamment dans les secteurs à forte intensité de savoir.

Dans le contexte économique actuel, l'intelligence économique présente une multitude d'avantages pour la PME, on peut les résumer en 3A²:

1. Agir (sur son entreprise, sur son marché, sur son environnement);
2. Anticiper (les grandes tendances, les opportunités, les menaces à venir);
3. Alerter (contre les menaces de perte de compétitivité ou d'information).

Cette communication se veut un essai conceptuel descriptif des PME et le IE (l'intelligence économique), nous présenterons ainsi les apports de l'IE à la PME dans le cas de l'Algérie à travers l'étude le cas de : Société Wouroud / W.El-oued.

1. La PME ... étude conceptuel.
2. Les caractéristiques de la PME.
3. La PME en l'Algérie ... Aperçu historique.
4. Les apports de l'IE à la PME .
5. La mise en place d'une démarche d'intelligence économique dans la PME.
6. Etude de cas : Les outils d'application de l'IE chez la société Wouroud.

1. La PME ... étude conceptuel :

Historiquement, la théorie économique ne connaît pas l'entreprise, mais la firme, c'est-à-dire, au sens étymologique (du latin firma, signature), un «réseau de contrats», «nexus of contracts» passés entre différents agents économiques. La firme se modélise sous la forme d'une

fonction d'objectifs à optimiser en se fondant sur des hypothèses limitatives et sur un raisonnement purement déductif, de type «si... alors». Pour notre part, nous avons distingué trois grands modèles : La firme représentative est sans nul doute le modèle le plus proche de la PME, L'hyper firme managériale va constituer un contre modèle, La rupture du modèle managérial met au premier plan le modèle d'hypo firme³.

La PME n'a jamais fait l'objet d'une véritable définition légale, par conséquent, historiquement plusieurs éléments de définition ont été proposés.

Ceux ci sont généralement basés sur deux types de critères⁴ :

1. Des critères quantitatifs : nombre d'employés, CA, total bilan ...etc .
2. Des critères qualitatifs : mode d'organisation, système de gestion ... etc .

Divers critères fondés sur la taille peuvent être utilisés pour définir une PME (chiffre d'affaires, nombre de salariés, fonds propres, bénéfiques, volume d'importations et d'exportations, etc.) et plusieurs définitions ont en fait été mises au point afin qu'elles puissent être appliquées à tout un éventail de pays⁵.

2. Les caractéristiques de la PME :

L'Algérie a adopté la Charte de Bologne sur les PME, en Juin 2000 qui définit les différents types d'entreprises comme suit: « la moyenne entreprise est définie comme une entreprise employant de 50 à 250 personnes et dont le chiffre d'affaires est compris entre 200 millions et 2 milliards de Dinars ou dont le total du bilan est compris entre 100 et 500 millions de Dinars et la petite entreprise est définie comme une entreprise employant de 10 à 49 personnes et dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas 200 millions de Dinars ou dont le total du bilan n'excède pas 100 millions de Dinars. La très petite entreprise (TPE) ou micro entreprise, y est définie comme une entreprise employant de 1 à 9 employés et réalisant un chiffre d'affaires annuel inférieur à 20 Millions ou dont le total du bilan n'excède pas 10 millions de Dinars»⁶.

En général, plusieurs caractéristiques peuvent être relevées, il s'agit de⁷ :

1. La concentration de la gestion et de la décision dans la petite entreprise, une des définitions de la petite entreprise est justement celle dans laquelle la direction, sinon le dirigeant, assume la responsabilité technique et financière de l'entreprise.

La petite taille s'accompagne d'une personnalisation de la gestion, c'est-à-dire d'une centralisation de la plupart des décisions chez un seul individu, le « patron», la compréhension des structures et du fonctionnement des petites entreprises passe par la connaissance des profils de leurs dirigeants (traits de la personnalité, buts fondamentaux, valeurs, etc...). Pour les entreprises de petite dimension, les décisions peuvent être assimilées à celles des seuls dirigeants ; cela devient bien entendu de moins vrai au fur et à mesure que la taille de l'organisation augmente.

La petite entreprise est alors contrôlée par son dirigeant, ce concept de contrôlabilité, c'est comme la capacité de garder la maîtrise de la mise en œuvre et du développement d'un ensemble de ressources. La notion de contrôlabilité se situe au cœur de la définition proposée : Les PME sont définies à partir de cette notion de contrôlabilité qui devient le pivot des différents partis de leur structure organisationnelle.

La moindre spécialisation des tâches, le chef d'entreprise assure plusieurs fonctions de direction et autres division des tâches et les subordonnées exercent des tâches considérées polyvalentes, plus flexibles au niveau interne de l'entreprise. Les atouts des PME résident surtout dans le dynamisme de certains responsables, l'esprit d'équipe et l'adaptabilité de l'entreprise confrontée à de nouveaux défis.

Elles sont caractérisées aussi, par un nombre réduit de niveaux hiérarchiques, et une polyvalence élevée des personnes. La prise en compte simultanée des diverses dimensions de l'innovation par un individu ou une équipe se trouve ainsi favorisée. De plus, la décision mise en œuvre du projet, ainsi que la mobilisation et l'organisation des ressources, peuvent se réaliser rapidement à partir de l'engagement du chef d'entreprise.

2. La fonction de décision se fait de la manière suivante : Intuition- Décision- Action.
3. La diffusion plus rapide de l'information entre les membres de l'entreprise au niveau interne d'une part, et d'autre part, on trouve un système d'information au niveau externe, qui est simple, dû essentiellement à la proximité du marché. Par ailleurs, la petite entreprise n'a, le plus souvent nul besoin des études de marchés complexes, lourdes et souvent dépassées au moment où elles sont terminées. C'est ainsi, que la perception du changement sur le marché traditionnel local ou régional peut être rapidement saisie par les entrepreneurs attentif aux moindres bruit du marché ».
4. Les chefs propriétaires de l'entreprise expriment une certaine aversion au risque du marché, et face à l'incertitude du marché, de ce fait, la petite entreprise réponde en se spécialisant dans des créneaux, stratégies de niche, alliances.

L'entreprise de petite taille possède une faible capacité de financement, les apports de capitaux sont de type familial, de voisinage, et fait moins recours aux capitaux étrangers. Il existe plusieurs sources de financement pour les petites entreprises qui fonctionnent depuis longtemps, on sait que ces sources sont limitées pour le démarrage, à cause du risque supérieur et du caractère conservateur du milieu financier (banques..) par rapport à ce risque. C'est pourquoi les gouvernements ont développé différentes mesures pour diminuer le risque, en assurant une partie, et en soutenant le développement des firmes de capital - risque, notamment pour les nouvelles firmes à base technologique « capital de départ ». Mais le nouvel entrepreneur, en plus de sa propre mise de fonds, peut trouver des fonds des parents et d'amis qui lui font confiance, on appelle cela le capital amical. De toute façon, l'entrepreneur doit s'assurer d'avoir les fonds nécessaires pour démarrer et soutenir les premiers mois de fonctionnement de la firme, avant que les recettes ne rentrent.

Plusieurs auteurs ont souligné, le problème relatif aux procédures d'attributions lentes et bureaucratiques que les crédits passe sous le nez des vrais entrepreneurs qui auraient pu en tirer le meilleur parti. Le soutien financier direct aux PE peut également prendre la forme davantage fiscale. Et vu l'ampleur du marché noir, il semble pourtant que le fardeau fiscal actuel pesant sur les bénéficiaires, les revenus et les salaires, dissuade de nombreuses entreprises d'opérer dans le cadre de l'économie légale.

5. Plusieurs, études tentent à montrer que les caractéristiques traditionnelles (spécificité) des PME sont sensibles aux modes de financement. L'ouverture du capital soit par capital-risque, soit alors d'une introduction sur le second marché tend à réduire les spécificités des PME, voire à les remettre en cause comme cela peut être le cas lors d'un rachat d'une PME par un groupe . Dans une optique restrictive, on considère que le modèle- PME est un modèle d'indépendance financière. Partant de là, toute autre situation est dénaturante. Ainsi, une entreprise de petite taille qui fait appel à une société de capital-risque ou qui émet des actions n'est plus une PME au sens théorique.

Le marché de la petite entreprise est souvent local, et peu de PE exporte sur les marchés étrangers. Plusieurs auteurs suggèrent que l'internationalisation peut constituer une chose qui implique de profonds changements dans le mode de fonctionnement de la PE . On ne gère pas à distance comme en gère à proximité». Les petites entreprises, qu'elles soient le résultat de créations autonomes ou de la « PMIsation » de groupes industriels, peuvent être caractérisées par leur logique de création correspondant à des degrés divers à l'adaptation aux mutations ou à l'émergence de nouvelles activités.

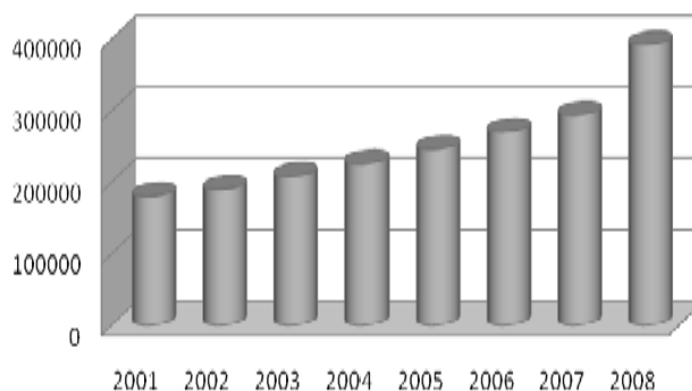
3. La PME en l'Algérie ... Aperçu historique :

La PME algérienne est née dans sa majorité après l'indépendance ; elle n' a évolué que très lentement sans disposer d'une infrastructure et d'une superstructure adaptées ni d'une expérience historique acquise. Globalement deux périodes bien distinctes ont caractérisé l'évolution de la PME

depuis l'indépendance : la première, qui a duré jusqu'en 1988, s'est distinguée par une réglementation portée essentiellement sur la limitation de l'expansion de la PME privée, en notant la mise en place d'un nombre appréciable de PME de droit public, notamment au niveau des collectivités locales. La seconde, entamée graduellement à partir de 1988, a eu pour effets la mise en place de stimulants quant à sa promotion et sa relance dans le cadre de l'initiative privée⁸.

En réalité, les PME en Algérie sont nées à partir de la fin des années 1980, ce type d'entreprises avant cette date n'avait qu'un rôle secondaire dans l'économie algérienne. En 1963 l'industrie algérienne représentait 5% de la production intérieure, puis elle a atteint les 29% en 1969, quand à l'investissement industriel passait aux mêmes délais de 23 à 51% de l'investissement total. En 1969, plus de 45% de cet investissement total (13% de la production intérieure) vont aux seuls secteurs des hydrocarbures, de la pétrochimie, de la sidérurgie et de la mécanique. Le plan quadriennal 1970-1973 a prévu un investissement total de 27,7 milliards de dinars soit 35% de la production intérieure dont 45% pour l'industrie⁹.

Figure (1) : Evolution des PME 2001-2008 (Nombre de PME privées)



Source : Le Ministère de la PME et de l'Artisanat : www.pmeart-dz.org .

Les PME algériennes sont passées par deux grands phases dans leurs évolutions depuis l'indépendance 1962 :¹⁰

2.1. Période (01) : de l'indépendance au 1988 (Phase socialiste)

Juste après l'indépendance, les entreprises ont été confiées à des comités de gestion après le départ de leurs propriétaires étrangers, et furent intégrées dans des sociétés nationales à partir de 1967. Cette période a été caractérisée par l'adoption d'une économie planifiée et d'une industrie basée sur la fabrication des biens d'équipements et des produits intermédiaires. En 1963 le premier code d'investissement a été promulgué, et malgré les avantages et les garanties proposées aux investisseurs, ce code n'a pas abouti aux résultats attendus pour développer le secteur des PME/PMI. Suite à cet échec, un autre code des Investissements a été promulgué en date du 15/09/1966, ce code a essayé de donner un rôle plus important au secteur privé dans le développement économique algérien tout en prévoyant une place prédominante pour le secteur public sur les secteurs stratégiques de l'économie. Ce code a donné également naissance à la Commission Nationale des Investissements (CNI) un organisme qui délivre des agréments pour tout investisseur et entrepreneur privé. Cependant la PME a marqué réellement son démarrage à partir du premier plan quadriennal (1970-1973) qui avait prévu un programme spécial de développement des industries locales, poursuivis d'un deuxième plan quadriennal 1974-1978. Durant toute cette période, le développement de la PME a été initié exclusivement par le secteur public dont les objectifs constituent à assurer un équilibre régional. C'est ainsi qu'un total de 594 PME/PMI a été réalisé durant cette période¹¹.

A noté que la Commission Nationale des Investissements n'a ajouté que complexité et lourdeur administrative et bureaucratique, chose qui a fait dissoudre la CNI en 1981. A cette époque, la PME a été considéré comme complément au secteur public, notant que toutes les politiques et les

mesures d'aide et de développement ont été concentrés au service de ce dernier, de ce fait les promoteurs privés se sont dirigé vers les créneaux de services et de commerce, et même ces créneaux n'ont pas trouvé l'environnement favorable et encourageant, la législation de travail était rude, la fiscalité très lourde et le commerce extérieur était fermé.

Tableaux (01) : Nombre de Projets et part selon les branches d'activités

	Agro-alim.	textile	Mat.const.	ISMME	Total
1982	21 %	19 %	27 %	3 %	104
1983	29 %	14 %	13 %	12 %	376
1984	15 %	10 %	12 %	12 %	624

Source : *Rapport pour une politique de développement de la PME en Algérie*, CNES, 2002 (www.cnes.dz) .

Durant la période 1982-1988, de grandes réformes ont été amorcée sous toujours le système de l'économie administrée. Les deux plans quinquennaux (1980/1984) et (1985/1989) sont l'exemple de ces réformes entamées en faveur du secteur privé. Il y a eu parallèlement une promulgation d'un nouveau cadre législatif et réglementaire relatif à l'investissement privé (loi du 21/08/1982) qui a dicté un ensemble de mesures favorables aux PME telles que¹²:

- Le droit de transfert nécessaire pour l'acquisition des équipements et dans certains cas des matières premières ;
- L'accès, même limité, aux autorisations globales d'importations (A.G.I) ainsi qu'au système des importations sans paiement. (CNES, 2002).
- Cette période est caractérisée également par certains obstacles aux PME tels que :
- Le financement par les banques ne dépasse pas 30 % du montant total de l'investissement ;
- Les montants investis sont limités à 30 millions de DA pour la société à responsabilité limitée (SARL) ou par actions et 10 millions de DA pour l'entreprise individuelle ou au nom collectif ;

L'interdiction de posséder plusieurs affaires.

2.2. Période (02) : À partir de 1988 à aujourd'hui (Phase capitaliste)¹³

L'Algérie a connu à partir de 1988 une phase de transition vers l'économie de marché, c'est ce qui l'a conduit à établir des relations avec les institutions internationales tels que le FMI et la Banque Mondiale pour atténuer la crise de sa dette extérieure d'une part, et à l'application d'un régime de politique monétaire, financière, économique et commerciale d'une autre part qui lui a dicté la privatisation de nombreuses entreprises publiques et a contribué au développement des petites et moyennes entreprises dans certaines activités de l'économie. Ces activités concernent la transformation des métaux ainsi que les petites industries mécaniques et électroniques.

Les changements d'orientation de la politique économique et l'adoption des plans d'ajustement structurel avaient définitivement scellé le passage de l'économie vers l'organisation marchande.

L'État a mis en place un nouveau cadre législatif et plusieurs réformes liées aux programmes de redressement économique, au système juridique pour le développement de l'investissement et la promotion des petites et moyennes entreprises telles que le nouveau code d'Investissement qui a été promulgué le 05/10/1993 relatif à la promotion de l'investissement. Ce code a eu pour objectifs, la promotion de l'investissement, l'égalité entre les promoteurs nationaux privés et étrangers, remplacement de l'agrément obligatoire par une simple déclaration pour investir auprès des institutions administratives concernées, réduction des délais d'études de dossiers, le renforcement des garanties...

Dans les faits, le bilan de la mise en œuvre du code de 1993 a été mitigé ce qui a porté les autorités à promulguer en 2001 l'ordonnance relative au développement de l'investissement

(Ordonnance N° 01/03 du 20/08/2001) et la loi d'orientation sur la promotion de la PME (Loi N° 01/18 du 12/12/2001).

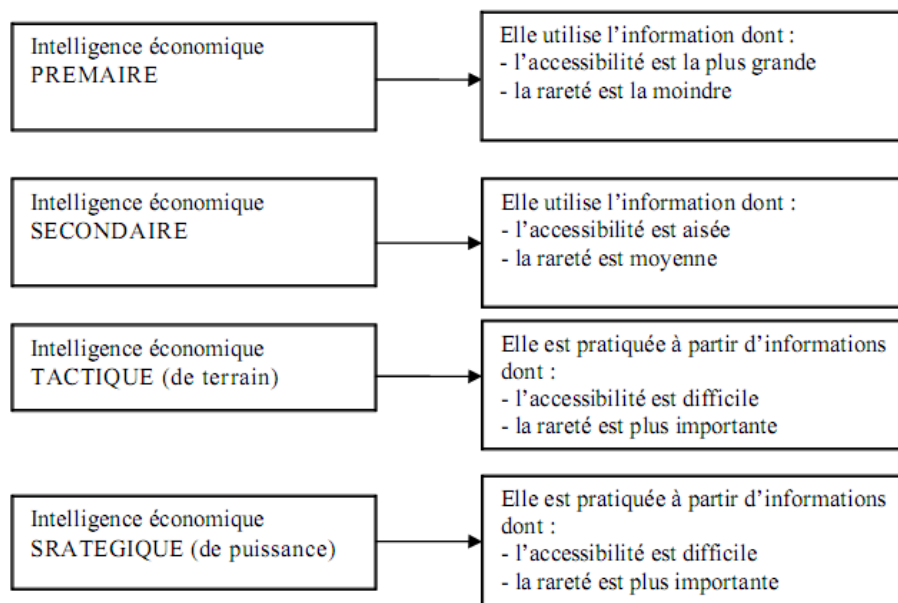
L'ordonnance mise en place en même temps que la loi d'orientation de la PME définissent et fixent, entre autres, les mesures de facilitation administratives dans la phase de création de l'entreprise qui pourraient être mises en œuvre. Elles prévoient également la création d'un Fonds de Garantie des prêts accordés par les banques en faveur des PME, la création du Conseil National de l'Investissement (CNI) et la suppression de la distinction entre investissements publics et investissements privés.

4. Les apports de l'IE à la PME ¹⁴:

Avent d'analysé les apports de l'intelligence économique (IE) à la PME, c'est important de présenté la notion de l'IE.

Le (I) représente l'intelligence, qui a été choisi parce qu'il a des connotations moins passives que les termes couramment utilisés de «veille» ou de «vigilance». L'intelligence en tant que faculté intellectuelle est souvent définie comme la capacité à s'adapter à son environnement. L'intelligence, dans le sens anglo-saxon du terme d'«intelligence service» (le service de renseignements britannique), est liée à la faculté de s'informer et de comprendre son environnement. La définition de l'intelligence économique selon «Le Rapport Martre» du XI plan «intelligence économique et stratégie des entreprises», publié en février 1994 par la documentation française qui officialise, la dénomination «intelligence économique» et lui donne tout son sens, avec une définition précise : «L'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques»¹⁵.

Figure (2) les 4 types d'intelligence économique.



Smadi LAKHDAR, *Compétitivité et mise a niveau des systèmes de production des PME*, Mémoire de magister en Génie Industriel, Université de BATNA, 2009/2010, P 114 .

Les principaux avantages de l'intelligence économique (IE) à la PME sont :

4.1. Surveiller la concurrence :

La mondialisation des échanges amène de nouveaux concurrents. L'intelligence économique permet de les détecter et d'anticiper leur arrivée sur un marché. On ne peut pas lutter contre la concurrence sans la surveiller et si certaines stratégies concurrentielles coûtent cher en investissements pour les PME, l'intelligence économique a l'avantage d'être à leur portée.

L'intelligence économique résultant de la fusion de la veille globale et des techniques militaires de collecte de l'information, est l'outil concurrentiel qui présente le meilleur rapport qualité / prix pour les PME.

L'intelligence est une excellente façon de pallier leur peu de moyens, en termes de temps et d'argent, pour procéder au recueil de données. C'est aussi une première approche pour construire des alliances qui peuvent se révéler très utiles pour assurer la pérennité de la firme. Il s'agit de collecter de manière légale des informations semi confidentielles ou grises. En les analysant, en les recoupant, on en tire des enseignements sur ce que fait le concurrent. Il faut lire la presse, explorer Internet et recueillir le maximum d'informations liées au marché, clients compris.

4.2. Détecter les opportunités

L'intelligence économique permet aux différents acteurs économiques de détecter des opportunités susceptibles de déboucher sur des innovations, des conquêtes de part de marché, des gains de productivités, des partenariats. Elle contribue ainsi à leur procurer des avantages concurrentiels, à développer leur niveau de compétitivité, voire à créer une asymétrie compétitive à leur profil.

Réciproquement, elle permet de détecter les menaces provenant de leurs concurrents (offensives commerciales, avancées technologiques susceptibles de leur donner un avantage concurrentiel, fusions/acquisitions, etc.) de l'environnement (évolutions réglementaires et juridiques, risques pays, etc.) afin de prendre, au plus tôt, les mesures appropriées.

En assurant la détection des opportunités comme des menaces, elle accroît donc la vitesse de réaction et la capacité d'anticipation et d'adaptation de l'organisation.

4.3. Maîtriser le risque informationnel :

L'intelligence économique assure la maîtrise du risque informationnel. Ce risque est double : captation ou détournement d'informations stratégiques mais également probabilité d'une information avérée ou pas, susceptible de modifier ou d'influencer l'image, le comportement et la stratégie des acteurs économiques. L'intelligence économique met donc en œuvre d'une part une stratégie de sécurité de l'information (aspects organisationnels et humains, sécurité des systèmes d'information, utilisation du droit, choix de partenaires, prestataires et fournisseurs de confiance, maîtrise de divulgation de ses propres données au travers des sites internet, documentations, relations avec ses partenaires, etc...), d'autre part une démarche informationnelle défensive active (gestion de la réputation, contre désinformation, etc.).

L'intelligence économique permet d'influer sur le cours d'événements extérieurs par des actions de communication maîtrisée et de lobbying aux différents niveaux national, régional et international, en amont de l'élaboration de conventions, de règlements, de normes, de chartes...

L'intelligence économique ne doit pas être confondue avec le renseignement, qui est une prérogative de l'État, confiée à des services spécialisés, même si elle doit, bien évidemment, s'exercer totalement au service des intérêts économiques nationaux, à l'exclusion de tout dévoiement au profit d'intérêts étrangers et au détriment de ceux du pays.

4.4. Créer de la valeur :

C'est le but ultime de l'entreprise. L'intelligence économique permet de créer de la valeur pour toutes les parties prenantes de l'entreprise (actionnaires, clients, personnel, ensemble des partenaires, collectivité). Elle permet ensuite de placer le capital humain au cœur de cette valeur. Comment un chef d'entreprise peut-il faire pour rejoindre les revendications de ses actionnaires, de son personnel, et de ses partenaires ? C'est à lui d'expliquer aux actionnaires, toujours demandeurs de résultats, que ceux-ci ne sont possibles que si tout le monde est satisfait. La première personne à

satisfaire est le client, mais dans l'économie de la connaissance actuelle, il importe essentiellement de satisfaire le personnel.

5. La mise en place d'une démarche d'intelligence économique dans la PME

Il existe plusieurs modèles d'intelligence économique dans le monde. Le Royaume-Uni, misant sur l'importance de l'information comme outil stratégique, est considéré comme l'un des précurseurs de l'intelligence économique. Le système britannique a mis à contribution les services de renseignement, les banques et établissements financiers, les entreprises multinationales, les cabinets d'études, le secteur industriel, les agences gouvernementales et les missions diplomatiques pour la promotion de son économie nationale. Par la suite, les Japonais, les Allemands, les Américains, les Français et les Russes et d'autres pays asiatiques se sont illustrés dans l'utilisation de l'intelligence économique pour le développement économique¹⁶.

Figure (3) : Pratiques de l'intelligence économique en France, Aux Etats Unis et au Japon¹⁷

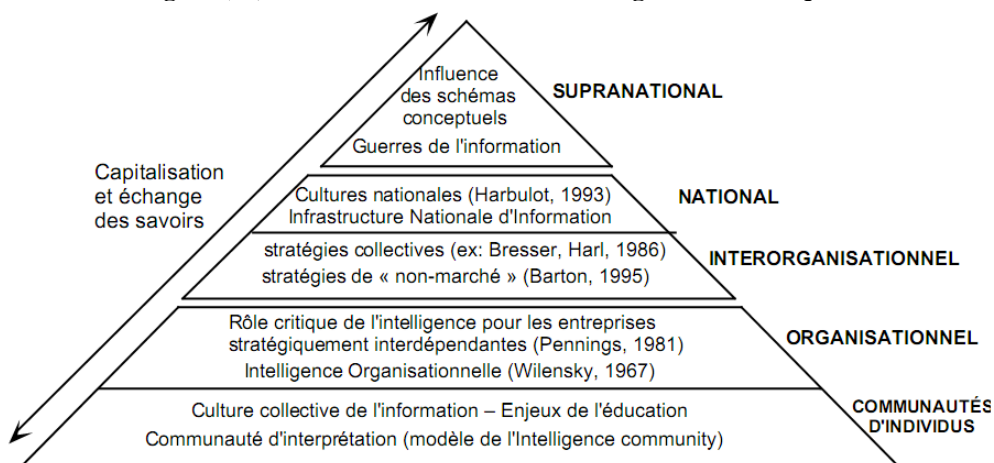
Types de veilleurs	Position des entreprises
Guerrriers : veille intégrée à la stratégie de l'entreprise, moyens très importants.	Majorité des grands groupes japonais et quelques groupes américains et français.
Offensifs : montée en puissance de la veille, moyens importants	Majorité des grands groupes américains et japonaises quelques grands groupes et français.
Actifs : observation de la concurrence, moyens limitée.	Majorité des grands groupes français et quelques PME-PMI ; majorité des PME américaines
Réactifs : réactions limitées aux attaques des concurrents.	Majorité des PME françaises.
Dormeurs : aucune action concrète.	Majorité des PME des secteurs traditionnels.

Source : LAPERCHE, 2000

En général, la démarche d'intelligence économique se compose de trois faces stratégiques pour l'organisation qui la met en place¹⁸ :

1. la surveillance de l'environnement – VEILLE .
2. le lobbying - INFLUENCE .
3. la protection de l'information – SECURITE

Figure (4) : Les différentes strates d'intelligence économique¹⁹



Source : Philippe Baumard, *Learned Nations: Seeking National Competitive Advantages Through Knowledge Strategies*, papier présenté au Symposium Open

Source Solutions (Washington) en séance plénière, le 3 novembre 1993, disponible en Cahier de Recherche DMSP, n° 227, Université de Paris-Dauphine, Janvier 1994 .

La mise en place d'une dynamique d'intelligence économique propre à chaque PME, doit s'appuyer sur un référentiel dont les principaux éléments sont ²⁰:

5.1. Engagement de la direction et mobilisation de l'ensemble de collaborateurs :

Il est illusoire de vouloir tout savoir sur tout. Aussi est-il nécessaire d'identifier ce qui est véritablement important pour l'entreprise. Une expression claire des besoins permettra d'orienter plus facilement les phases de collecte et de traitement.

Il s'agira ensuite de se concentrer sur un enjeu unique. La direction doit en particulier, exprimer les objectifs, le métier de l'entreprise et l'environnement.

Pour ce faire, la direction doit analyser l'existant. Il s'agit, en d'autres termes de s'intéresser aux moyens disponibles dans l'entreprise susceptibles d'aider le dirigeant à collecter, analyser et utiliser l'information.

Cette tâche de définition des enjeux et des besoins relève avant tout de la direction; mais d'autres collaborateurs peuvent être également concernés, selon les réflexions stratégiques de l'entreprise et son évolution. Tout le personnel de l'entreprise est concerné car chaque salarié est un maillon de la chaîne de l'information. En effet, sur des champs de surveillance prioritaires, certaines personnes peuvent être des acteurs privilégiés. Les partenaires privilégiés de l'entreprise ne doivent pas non plus être négligés.

5.2. Exploitation de toutes les sources d'information légales :

On distingue essentiellement 4 types de sources d'information selon le média utilisé pour véhiculer l'information :

- L'environnement de l'entreprise : (clients, fournisseurs, partenaires ... etc) recèle une multitude de sources d'information informelles. Il est nécessaire également de formaliser le recueil et la transmission d'information, qui sont le fait d'acteurs tels que les livreurs, les monteurs, le service après-vente, les agents commerciaux, etc.

5.3. Gestion de l'information collectée :

En interne, le traitement de l'information doit être confié à des personnes ayant une expertise dans le domaine de l'enjeu stratégique considéré. Il est conseillé de choisir un collaborateur ayant une bonne maîtrise de l'anglais pour ne pas être contraint de faire l'impasse sur certaines informations collectées et en externe, l'entreprise peut faire appel à des prestataires (consultants spécialisés, conseils habituels de l'entreprise, services de l'administration). Il convient de bien différencier le veilleur (qui a collecté l'information) de la personne en charge de son traitement car traiter l'information c'est l'intégrer dans une chaîne bien précise d'opérations : le tri, la validation, l'évaluation et l'analyse.

5.4. Diffusion et protection de l'information :

L'efficacité d'un dispositif d'intelligence économique repose également sur la capacité de l'entreprise à ne pas laisser partir des informations sur elle-même (ou en sa possession) qui pourraient être utilisées par des concurrents pour gagner un avantage. Des procédures permettant d'assurer une plus grande discrétion sont nécessaires en lien avec les services sécurité de l'entreprise.

Il est nécessaire d'instaurer un minimum de règles pour aider l'information à circuler et entretenir une culture de l'information dans l'entreprise. Le dirigeant ne doit pas omettre de cultiver un feed-back régulier pour motiver ses collaborateurs.

Des outils simples peuvent être utilisés pour la diffusion de l'information : revue de presse de l'entreprise ou journal interne par exemple.

Autre pratique souvent payante : systématiser les comptes rendus de visites, l'intranet de l'entreprise peut aussi être sollicité.

Véritable richesse pour l'entreprise, l'information a une valeur marchande d'où la nécessité de protéger l'information pour l'entreprise car la veille existe aussi chez les concurrents. Rien ne sert de faire de la veille si on ne maîtrise pas les fuites d'informations sensibles. À l'ère de l'informatique et des réseaux, les intrusions ne sont pas que physiques, le fait de ne pas définir une politique de sécurité expose l'entreprise à des risques financiers importants, voire à la faillite.

La protection efficace de l'information exige à mettre en œuvre une «politique de sécurité», indispensable pour réduire ses risques. Une telle politique n'est valable dans le temps que si elle est évaluée régulièrement contre les nouvelles menaces et les changements d'organisation de l'entreprise.

5.5. Nécessité d'un engagement de l'État

La compétitivité des entreprises passe nécessairement par le bon développement de la politique d'innovation, un engagement fort de l'État est nécessaire pour permettre au tissu industriel d'être compétitif. En effet, l'État doit s'engager dans des réformes favorisant l'accès à l'information aux travers de portails de référence dans les différents domaines de compétence en particulier les PME-PMI comme la circulation de l'information entre les différentes collectivités territoriales. Il doit également recenser les besoins des entreprises pour mieux y répondre par la mise en place des politiques appropriées.

6. Etude de cas : Les outils d'application de l'IE chez la société Wouroud :

L'entreprise WOUROUD a été fondée, il y'a à peu près un demi siècle (depuis 1963), car la société mère a été créé à ALGER par le regretté HADJ SALEM DJEDIDI (le père) et ses associés sous le nom de (EL RIAD), cette dernière fût la première société de fabrication de parfums en ALGERIE.

6. 1. . PRÉSENTATION de l'entreprise WOUROUD²¹ :

En 1983 Mr. MOHAMMED BACHIR DJEDIDI a fondé avec un de ses frères la société PARFUMS WOUROUD à EL-Oued, commençant une nouvelle aventure et un nouveau défi des conditions climatiques et géographique dans sa ville natale. A l'an de 1987, deviendra le seul propriétaire de la société, il commença alors, un grand chantier d'extension et de modernisation de la société ainsi que le lancement de nouveaux produits.

A l'an de 1988 la société se réjouit de son immense succès de son nouveau Parfum Sixième sens qui continue à ce jour, sous ses différentes déclinaisons en déodorants, savons, pochettes parfumées,... à faire 30% du chiffre d'affaire de la société.

La société WOUROUD est la première à utiliser le code à barres en ALGERIE, en 1993 elle a introduit le code-barres pour gérer les stocks avant même la fondation de l'Organisation Algérienne de Codification des Articles «EAN ALGERIE » là que WOUROUD a contacté l'organisation international à BRUXELLES qui lui a donné le chiffre (1001) chose qui a facilité la surveillance et le suivit des mouvements des matières premières et des produits finis.

De 1995 jusqu'à novembre 1997 la société WOUROUD a commencé une opération de renouvellement des machines de production et d'extension des surfaces de stockage jusqu'à atteindre une superficie de 4000m², et la construction d'une nouvelle usine là que l'édification a été faite avec un style architecturale splendide combine entre l'originalité et la modernité avec

l'utilisation des coupoles et arcades pour garder le style d'architecture original de l'édifice. Les coupoles de l'usine ont été conçues de manière à permettre à la lumière solaire à pénétrer tout le long de la journée et pendant toutes les saisons (inspiré de l'alhambra en Espagne).

Dans sa nouvelle politique de diminuer la facture d'importation des matières premières et de relever le taux d'intégration du produit local, et se préparer pour une ouverture inévitable du marché Algérien, Le PDG a créé en 1999, une nouvelle société l'appelant El Walid Emballages pour prendre en charge les services et produits importés payés auparavant en devise tel que:

- La sérigraphie, sablage et poudrage des flacons en verre, la fabrication des capots en plastique et les boîtes et caisses en cartons.
- La société Wouroud, est aussi pionnier dans l'utilisation des technologies modernes, elle a utilisé la télécopie en 1986 et ayant commencé l'informatisation de ses services à partir de 1987, par la gestion commerciale et la gestion du personnel, ainsi elle était la première société algérienne qui a eu son site web: www.wouroud.com 1994 .

Dans son parcours d'ouverture à l'international, elle a participé à plusieurs foires et salons internationaux parmi eux :

1. Le salon des produits algériens à Tripoli en 1995.
2. Le salon des produits algérien à Tanger en 1995.
3. La foire internationale de Damas en 1996.
4. La foire internationale du Caire en 1997.
5. Le salon international « Gulf beauty » à Dubaï en 1997.
6. Le cinquième salon commercial de Doha en 1998.
7. Le salon de l'exportation au Émirats arabes unis à 19-22 septembre 1998.
8. Le salon Algérien à Manama à mai 1997.
9. Toutes les foires nationales et internationales d'Alger depuis 1995.
10. Ayant visé ces marchés la Sté Wouroud a pu décrocher plusieurs contrats d'exportation vers le Maroc, la Libye, les pays du golf arabe, ainsi que le Mexique et l'Afrique du sud.
11. Le chiffre d'affaire réalisé à l'exportation était de 15% à 20% durant ces années 1997 à 2005,

Malheureusement ce parcours honorifique de placer le produit algérien aux marchés internationaux n'a pas été soutenu par des encouragements réels et des facilitations des banques, douanes et services publiques, alors il ne reste pour cette ambitieuse entreprise Algérienne que de se concentrer sur le marché local, de diversifier ses produits et créer de nouveaux parfums qui répondent à tous les goûts.

Et pour couronner ce parcours professionnel plein de succès le PDG Mr Bachir DJEDIDI a obtenu avec mérite le prix du «deuxième meilleur manager en Algérie en février 2001», ainsi que sa société a eu en 2006 le référentiel ISO 9001 version 2000, renouvelé depuis, chaque année à ce jour avec la mise à niveau à la version 2008.

Au niveau des indices de réussite de la société PARFUMS WOUROUD, on peut citer :

1. le certificat de l'Organisation internationale de normalisation (ISO 9001) qu'elle a obtenue met la société devant l'engagement d'une amélioration continue à partir de l'engagement d'une politique qualité consiste à : La satisfaction des exigences des clients par la livraison de produits conformes à leurs demandes. Le développement de la politique de communication pour renforcer les liens avec les clients et anticiper leurs attentes. La planification et le déploiement des objectifs qualitatifs à tous les niveaux de la société.
2. La réalisation d'un chiffre d'affaires qui évolua : (entre 2007 et 2011) WOUROUD a réalisé une augmentation du chiffre d'affaire de 52%.
3. L'obtention d'une part de marché considérable (20%) grâce à la diversité de ses produits qui satisfait tous les goûts et donc atteindre à couvrir le plus grand nombre de consommateurs.

4. L'acquisition d'un avantage concurrentiel car ses produits se caractérisent par une haute qualité et des prix raisonnables.
5. L'exportation Témoinne à son succès et la qualité de ses produits.

6. 2. La philosophie de l'entreprise WOUROUD²² :

La véritable force motrice du Groupe Wouroud, au-delà de ses équipements de production de dernière génération qui le placent au premier rang sur le continent, réside dans son potentiel humain. En effet, le PDG du Groupe, Mr. Mohammed Bachir DJEDIDI, privilégie par dessus tout la dimension humaine dans son entreprise et en a fait l'axe fondamental de sa stratégie de management.

Ainsi, en créant un climat et un cadre de travail des plus agréables, faire partie du Groupe Wouroud suscite une certaine fierté chez l'ensemble du personnel. A titre indicatif, le restaurant du complexe industriel du Groupe Wouroud est ouvert tous les jours de la semaine et sert gracieusement aux travailleurs et aux visiteurs occasionnels des repas variés, sains et contrôlés. Les visiteurs de marque sont reçus par le PDG en personne dans la plus noble tradition d'hospitalité et de convivialité.

Concernant le volet social, le Groupe Wouroud a, dès le départ, affiché la volonté d'être là aussi présent. Le centre médicosocial par la tutelle en est l'une des nombreuses illustrations. Doté d'un équipement digne d'une clinique avec une ambulance prévue pour les cas d'urgence, il veille à la prise en charge totale de l'ensemble du personnel ainsi que les membres de leur famille. Sur le plan humain, un administrateur, un médecin, un éducateur, une assistante sociale et une psychologue assurent un encadrement très spécialisé. A titre d'exemple, la psychologue s'occupe, entre autres, du suivi de la scolarité des enfants des travailleurs, les visitant, sur place, dans les écoles qu'ils fréquentent, leur présentant assistance et contribuant aux solutions de leurs problèmes scolaires, servant ainsi de trait d'union entre les parents et l'école. Le médecin soigne le personnel dans son cabinet, à l'intérieur du complexe Wouroud. Il assure également le suivi médical à domicile et à l'hôpital. La salle de soins répond quant à elle, aux exigences des urgences et des simples soins.

Si sur le plan interne, le Groupe Wouroud a veillé à se renforcer autant que possible, il considère également ses relations extérieures comme lui étant vitales. Toujours présent aux manifestations économiques organisées à l'intérieur et à l'extérieur du pays, le Groupe Wouroud ne ménage aucun effort pour se rapprocher du consommateur ce, afin de répondre et même d'anticiper ses exigences et ses besoins. La satisfaction de la clientèle est, en effet, à la base de la politique de développement du Groupe Wouroud.

Ainsi, grâce à sa stratégie de travail mûrement réfléchi et respectueuse des valeurs humaines ancestrales, le Groupe Wouroud occupe aujourd'hui une place de leader dans l'économie nationale qu'il veut gérer avec la maturité et la sagesse qui s'imposent.

6. 3. Les outils d'application de l'IE chez la société Wouroud

La société Wouroud s'est imposée en tant que société pilote dans le domaine de la fabrication du parfum pour avoir réussi malgré la forte concurrence de survivre et de se développer au niveau du marché national tout particulièrement après l'accord de partenariat signé avec l'union Européen.

La secret de son succès réside dans l'effort constant de création de nouveaux produits, de développement et d'amélioration des anciens produits, de la recherche permanente de nouveaux marchés et l'utilisation des derniers cris en matière de technologie d'information et de communication.

Cette politique qui lui a permis d'acquérir un avantage concurrentiel est surtout basée sur un important ensemble d'informations qui ont en besoin d'organisation et d'orientation.

De même qu'il lui a fallu exploiter au mieux ses réserves en intelligence économique, pour en bénéficier au maximum pour la réalisation de ses objectifs stratégiques.

6. 3. 1. Le réseau informatique :

Un réseau informatique²³ est une collection de PC et d'autres dispositifs interconnectés par câbles ou des infrastructures de télécommunication pour pouvoir communiquer entre eux et partager les ressources et informations. Les réseaux sont de taille variable; certains sont limités à un bureau et d'autres s'étendent aux dimensions de la planète²⁴.

La société Wouroud s'est dotée d'un réseau qui contre tous les différents services permettant la circulation de l'information en temps réel, qui est donne plusieurs avantages à la société, parce que la création d'un réseau, par interconnexion des équipements informatiques, permet une communication directe entre dispositifs connectés et le partage des informations et des équipements. Il est possible en particulier de²⁵:

- Partager des périphériques coûteux, tels que les imprimantes— tous les ordinateurs peuvent avoir accès à la même imprimante.
- Transférer des données entre utilisateurs sans recours aux disquettes —les fichiers peuvent être consultés et transférés sur le réseau, ce qui élimine le temps perdu et les inconvénients qui s'attachent au transfert de fichiers par disquettes. Il existe aussi moins de restrictions quant à la taille des fichiers qui peuvent être transférés sur le réseau.
- Centraliser les programmes importants, tels que les logiciels financiers et comptables. Il est souvent important que tous les utilisateurs aient accès au même programme (et non à des copies) afin de permettre un travail en commun et une mise à jour instantanée (par exemple dans une agence de vente de billets qui doit garantir qu'un même billet n'est pas vendu deux fois). La mise en réseau permet aux bureaux de disposer de programmes centralisés sur lesquels tous les utilisateurs peuvent travailler simultanément.
- Sauvegarde automatique des fichiers critiques, il est toujours essentiel de conserver des copies de sauvegarde des fichiers importants. Il est possible d'automatiser cette procédure par recours à un programme assurant la sauvegarde des fichiers. Sans réseau, il est nécessaire d'effectuer manuellement les copies de fichier, ce qui demande du temps.
- Messagerie électronique—il est possible d'installer un système de messagerie électronique (e-mail) sur le réseau afin que tous les utilisateurs puissent envoyer et recevoir des messages, et bénéficier d'un canal de communication supplémentaire.

6. 3. 2. Les PC :

Les PC permettant de rassembler et d'enregistrer les renseignements et les informations internes et externes à la société.

La société Wouroud possède 25 ordinateurs dont elle doté les services suivants : PDG, vice président, Commercial, Approvisionnement, production, Personnel, Finance et comptabilité, marketing et développement de produit, Management de la qualité, informatique, laboratoire ,social, assistant PDG ,Réception, archives, et service juridique.

Taux des PC a nombres des Services et Employés

	Nombres des PC/Service	Nombres des PC/ Employé
Nombres des PC	25	25
Nombres des Services	16	/

Nombres des Employés	/	104
Taux	1.5 PC/Service	0.17 PC/Employé

6. 3. 3. Les logiciels :

La société Wouroud suit étroitement la modernisation des logiciels spécifique à chaque service pour le traitement des informations après leur collecte et leur enregistrement.

Les logiciels sont spécifiques à WOUROUD et concernent chacun des 6 services suivants:

1. **Le commercial** : son logiciel facilite l'établissement et le suivi de la facturation et du règlement, des commandes, et de leur satisfaction, de la livraison et des éventuelles réclamations.
2. **La comptabilité** : le logiciel assure le suivi des comptes bancaires, achève l'établissement annuel du bilan et permet la régularité des déclarations mensuelles et annuelles des G50.
3. **Ressources humaines** : a ce niveau le logiciel revêt une importance très sensible étant donné qu'il règle le pointage de l'ensemble du personnel, les congés, les traitements mensuels, les déclarations CNAS et de manière générale le mouvement du personnel.
4. **Gestion des stocks** : l'entrée et sortie des matières premières est gérée par un logiciel spécifique qui couvre aussi le suivi des produits semi finis et prêts à la consommation en fin de chaîne.
5. **L'approvisionnement** : le logiciel est fort utile à l'établissement des prévisions mensuelles et annuelles des besoins en matières premières ce qui rend précises les commandes à passer en temps opportun.
6. **La production** : le logiciel de production rend aisé l'exploitation des commandes en faisant ressentir leur satisfaction possible immédiatement grâce ce aux renseignements sur la disponibilité des matières premières et autres accessoires utiles.

6. 3. 4. Le Web et le réseau Internet :

En effet, Il existe plus de 2 milliards d'internautes dans le monde entier, et 75% d'entre eux ont déjà réalisé un achat en ligne. Et selon des études réalisées en 2009, plus de 60% des personnes recherchent d'abord sur Internet des informations sur des produits ou services de proximité. Ce pour ça la société Wouroud est la première entreprise privée algérienne à avoir son site Internet des 1994 et qui amélioré sa capacité de 54 à 1000 Kbit /s actuellement. Pourquoi ?

Raison n°1 : Internet est une source d'information pour les consommateurs.

Raison n°2 : un site peut faire augmenter les ventes.

Raison n°3 : un site web économiser du temps).

Raison n° 4 : un site web donne à l'entreprise une image professionnelle et crédible

6. 3. 5. Autres outils utilisés :

- **Le contrôle d'accès:** l'accès aux différentes unités tels l'atelier de production, bureaux de différents services est conditionné par des systèmes à cartes électroniques fournis à chaque catégorie du personnel.
- **L'appareil de pointage électronique:** l'arrivée et le départ du personnel sont enregistrés par des appareils électronique de pointage qui ont évolué depuis l'empreinte digitale à la simple parution devant un écran.
- **Les caméras** : l'intérieur et l'extérieur de la société WOUROUD a assuré sa sécurité nuit et jour en appui du gardiennage par un ensemble d'installation de plusieurs caméras de surveillance aux écrans regroupés dans certains locaux

Le réseaux téléphonique : Le réseaux téléphonique se compose de téléphones fixes (50 internes et 10 externes) en liaison avec un standard et d'un ensemble de mobile établissant une liaison permanente de tous les membres du personnel.

7. Conclusion :

Pour conclure, on peut dire que l'intelligence économique est un outil très important dans la gestion des entreprises de PME ²⁶:

1. **Développer de nouveaux produits** : L'exemple des PME italiennes, travaillant dans le domaine de l'emballage en carton pour les lessiviers qui n'ont pas vu venir le phénomène des lessives compactes. Lorsque la demande de grands emballages a chuté, et que celle des petits a explosé, elles ont été incapables de suivre et les lessiviers ont trouvé d'autres fournisseurs.
2. **A devenir plus performants** : J.F. Kennedy a dit : « la seule chose qui coûte plus cher que l'information est l'ignorance des hommes. ». En illustration, deux exemples actuels : une étude comparative d'avantages compétitifs dans l'industrie agro-alimentaire a montré qu'un avantage important d'un concurrent était la meilleure formation et motivation de ses manutentionnaires et caristes et une étude des méthodes de production des concurrents permet à un constructeur automobile d'améliorer sa productivité et d'éviter de dépenser quelques milliards de d'euros dans la construction d'une nouvelle usine.
3. **A prendre des décisions** : Lorsqu'il faut prendre des décisions importantes, comme un investissement majeur, un changement de stratégie ou l'attaque d'un concurrent, l'intelligence économique permet de prendre une meilleure décision, et une fois que cette décision est prise, à en minimiser les risques.
4. **A mieux vendre** : L'intelligence économique est aussi un outil pour les vendeurs par exemple d'après un patron de PME plein de bon sens, « cela ne sert à rien de répondre à un appel d'offre, si l'on ne sait pas ce qu'ont proposé les concurrents ».

A obtenir un avantage compétitif : L'avantage compétitif le plus radical que peut obtenir une entreprise est de réussir à voir le marché d'une manière différente de ses concurrents, par exemple : Darty s'impose dans l'électroménager car il a compris que les clients veulent de la sécurité (le contrat de confiance).

Bibliographie :

1. Hayat KENDEL, **Agglomération des PME et développement technologique**, CRRM, Marseille (France). Disponible sur : http://isd.m.univ-tln.fr/PDF/isd17/isd17_kendel.pdf.
2. www.oecd.org.
3. Driss BOUDAHLA et Mohamed M'HAMDI, **L'intelligence économique : Outil capital pour la compétitivité des PME dans un environnement concurrentiel**, la deuxième édition des Journées de l'Économie Gestion, Colloque Management des organisations et PME, Organisé par l'École Normale Supérieure l'Enseignement Technique (ENSET) de Mohammedia, en partenariat avec le Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France au Maroc et l'université Paris Sud – Paris XI, les 12 et 13 MAI 2006.
4. Michel MARCHESNAY, **Entrepreneuriat, PME et méditerranée : Un regard Kaléidoscopique**, Les journées de L'ÉCONOMIE-GESTION, 2ème édition, ENSET de Mohammedia, Metagraph, Rabat, les 12 et 13 MAI 2006.
5. Mohamed BOUSSETTA, **Financement des PME au Maroc : contraintes, enjeux et perspectives**, les journées de L'ÉCONOMIE-GESTION, 2ème édition, ENSET de Mohammedia, Metagraph, Rabat, les 12 et 13 MAI 2006.
6. **La fiscalité des petites et moyennes entreprises (PME)**, document de référence pour la Conférence du Dialogue fiscal international, Buenos-Aires, octobre 2007.
7. Smadi LAKHDAR, Compétitivité et mise à niveau des systèmes de production des PME, Mémoire de magister en Génie Industriel, Université de BATNA, 2009/2010.
8. Ziar NABIL, Le Développement de la Petite et Moyenne Entreprise en l'Algérie, Séminaire national sur : Le rôle du PME dans le développement, Université de Laghout, le 8 – 9 avril 2002.
9. **Rapport pour une politique de développement de la PME en Algérie**, CNES, 2002 (www.cnes.dz).
10. Samia GHARBI, **Les PME/PMI en Algérie : Etat des lieux**, CAHIERS DU LAB.RII, N°238 Mars 2011, Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation, Université du LITTORAL CÔTE D'OPALE, P 05.

11. www.abhato.net.ma
12. Farida MERZOUK, **PME et compétitivité en Algérie**, op.cit . 2006.
13. Smadi LAKHDAR, **Compétitivité et mise a niveau des systèmes de production des PME**, Mémoire de Magister en Génie Industriel, Université de BATNA, 2009/2010.
14. Thiendou NIANG, **Enjeux de l'intelligence économique**, Projet eDOCDEV – Coopération Française – Ambassade de France au Sénégal, www.ebad.ucad.sn .
15. **Besoin d'information et intelligence économique**, Journée Thémat'IC, IUT Robert Schuman – Strasbourg, Département Information Communication - 17 mars 2006, France . Disponible sur : www.colmar.cci.fr .
16. Christian Harbulot et Philippe Baumard, **PERSPECTIVE HISTORIQUE DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE**, (Article paru en 1997 dans le premier numéro de la Revue Intelligence économique), Ecole de guerre économique, groupe ESLSCA.

Références :

1. OCDE, La Déclaration Ministérielle d'Istanbul : Promouvoir la croissance des PME innovantes et compétitives sur le plan international, Juin 2004 .
Disponible sur : http://www.oecd.org/document/28/0,2340,fr_2649_34197_32021084_1_1_1_1,00.html .
2. Driss BOUDAHLA et Mohamed M'HAMDI, **L'intelligence économique : Outil capital pour la compétitivité des PME dans un environnement concurrentiel**, la deuxième édition des Journées de l'Économie Gestion, Colloque Management des organisations et PME, Organisé par l'École Normale Supérieure l'Enseignement Technique (ENSET) de Mohammedia, en partenariat avec le Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France au Maroc et l'université Paris Sud – Paris XI, les 12 et 13 MAI 2006, P 128 .
3. Pour plus de détails, lire : Michel MARCHESNAY, **Entrepreneuriat, PME et méditerranée : Un regard Kaléidoscopique**, Les journées de L'ÉCONOMIE-GESTION, 2ème édition, ENSET de Mohammedia, Metagraph, Rabat, les 12 et 13 MAI 2006, P 77.
4. Mohamed BOUSSETTA, **Financement des PME au Maroc : contraintes, enjeux et perspectives**, les journées de L'ÉCONOMIE-GESTION, 2ème édition, ENSET de Mohammedia, Metagraph, Rabat, les 12 et 13 MAI 2006, P 147 .
5. **La fiscalité des petites et moyennes entreprises (PME)**, document de référence pour la Conférence du Dialogue fiscal international, Buenos-Aires, octobre 2007, P 9 .
6. Smadi LAKHDAR, **Compétitivité et mise a niveau des systèmes de production des PME**, Mémoire de Magister en Génie Industriel, Université de BATNA, 2009/2010, P 13 .
7. Ziar NABIL, **Le Développement de la Petite et Moyenne Entreprise en l'Algérie**, Séminaire national sur : Le rôle du PME dans le développement, Université de Laghout, le 8 – 9 avril 2002 .
8. **Rapport pour une politique de développement de la PME en Algérie**, CNES, 2002 (www.cnes.dz).
9. Samia GHARBI, **Les PME/PMI en Algérie : Etat des lieux**, CAHIERS DU LAB.RII, N°238 Mars 2011, Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation, Université du LITTORAL CÔTE D'OPALE, P 05.
10. Pour plus de détaille concernant l'histoire de la PME en l'Algérie, lire : **Rapport pour une politique de développement de la PME en Algérie**, CNES, 2002 (www.cnes.dz).
11. Samia GHARBI, **Les PME/PMI en Algérie : Etat des lieux**, op.cit. P 06.
12. Farida MERZOUK, **PME et compétitivité en Algérie**, disponible sur : <http://www.abhato.net.ma/index.php/fre/content/download/18469/331592/file/PME%20et%20comp%C3%A9titiv%C3%A9%20en%20Alg%C3%A9rie.pdf>.
13. Farida MERZOUK, **PME et compétitivité en Algérie**, op.cit .
14. Driss BOUDAHLA et Mohamed M'HAMDI, **L'intelligence économique : Outil capital pour la compétitivité des PME dans un environnement concurrentiel**, la deuxième édition des Journées de l'Économie Gestion, Colloque Management des organisations et PME, Organisé par l'École Normale Supérieure l'Enseignement Technique (ENSET) de Mohammedia, en partenariat avec le Service de Coopération et d'Action Culturelle (SCAC) de l'Ambassade de France au Maroc et l'université Paris Sud – Paris XI, les 12 et 13 MAI 2006, P 128 .
15. Smadi LAKHDAR, **Compétitivité et mise a niveau des systèmes de production des PME**, Mémoire de Magister en Génie Industriel, Université de BATNA, 2009/2010, P 114 .
16. Thiendou NIANG, **Enjeux de l'intelligence économique**, Projet eDOCDEV – Coopération Française – Ambassade de France au Sénégal, www.ebad.ucad.sn .
Pour plus de détaille, lire : Driss BOUDAHLA et Mohamed M'HAMDI, **L'intelligence économique : Outil capital pour la compétitivité des PME dans un environnement concurrentiel**, op.cit, P 129 a 132.
17. Driss BOUDAHLA et Mohamed M'HAMDI, **L'intelligence économique : Outil capital pour la compétitivité des PME dans un environnement concurrentiel**, op.cit, P 132.
18. **Besoin d'information et intelligence économique**, Journée Thémat'IC, IUT Robert Schuman – Strasbourg, Département Information Communication - 17 mars 2006, France . Disponible sur : www.colmar.cci.fr .

19. Christian Harbulot et Philippe Baumard, **PERSPECTIVE HISTORIQUE DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE**, (Article paru en 1997 dans le premier numéro de la Revue Intelligence économique), Ecole de guerre économique, groupe ESLSCA, P 14 .
20. Driss BOUDAHLA et Mohamed M'HAMDI, **L'intelligence économique : Outil capital pour la compétitivité des PME dans un environnement concurrentiel**, op.cit, P 33.
21. <http://www.wouroud.com> .
22. <http://www.wouroud.com> .
23. Un petit réseau consiste généralement en : PC et périphériques (tels que les imprimantes), des câbles de réseau, une unité d'équipement de réseau, un système d'exploitation de réseau..
24. www.pavd.org/reseau.pdf.
25. www.pavd.org/reseau.pdf.
26. Smadi LAKHDAR, **Compétitivité et mise a niveau des systèmes de production des PME**, op.cit, P 113.