

The Influence of Economic Intelligence on the Strategic Decision-Making Process: The Case of Entreprise Nationale des Industries Électroniques (ENIE)

BOUITIBA Mokhtaria¹

Abstract

This study examines the impact of CI on the strategic decision-making process within ENIE. A quantitative survey was conducted among 35 employees, including managers and supervisors, using a structured questionnaire. The data were analyzed with SPSS v.26 and Smart PLS v.4 to test the model's reliability and validate the research hypotheses. The results indicate a positive correlation between the adoption of CI practices (strategic intelligence, information protection, and influence) and the effectiveness of decisions at all stages. These findings confirm the central role of competitive intelligence as a strategic lever for enhancing organizational performance and competitiveness.

Keywords: *Competitive Intelligence, Strategic Decision-Making, Strategic Monitoring, Information Protection, Influence, ENIE.*

Introduction

L'intelligence économique constitue une dynamique managériale intégrée à la réflexion stratégique de l'entreprise. Elle vise à transformer l'information en connaissances actionnables afin d'améliorer la qualité des décisions, de protéger le patrimoine immatériel et d'influencer l'environnement concurrentiel. Plus qu'un ensemble d'outils, l'IE représente une posture managériale fondée sur une lecture proactive du couple menaces/opportunités et sur la gestion stratégique de l'information. (Deschamps & Moinet, 2017)

En tant qu'outil d'aide à la décision, l'intelligence économique permet aux dirigeants de disposer d'une information pertinente, fiable et à forte valeur ajoutée, contribuant ainsi à la réduction des incertitudes et à l'amélioration du processus décisionnel stratégique (Lahrach & Rahouti, 2021). Appuyée sur des systèmes performants, elle favorise la compréhension de l'environnement, l'anticipation des changements et la construction d'avantages concurrentiels durables, garants de la pérennité organisationnelle. (Toufik & Afquir, 2023)

Cette recherche s'inscrit dans une démarche visant à analyser l'influence de l'intelligence économique sur l'amélioration du processus décisionnel stratégique au sein de l'entreprise. Elle s'articule autour d'une problématique centrale portant sur :

« Dans quelle mesure l'intelligence économique peut-elle influencer le processus de décision stratégique au sein de l'entreprise ENIE ? »

L'analyse repose sur une hypothèse principale postulant :

H1 : L'intelligence économique exerce une influence significative sur le processus de décision stratégique au sein de l'entreprise ENIE.

Notre problématique de recherche va être examinée par le biais des sous hypothèses suivantes :

¹ MCA à l'école supérieure d'économie ESE d'Oran – Algérie Laboratoire de recherche LAMAPE (ESE d'Oran), Email: mokhtaria.boutiba@ese-oran.dz

- SH₁: La veille stratégique exerce une influence positive et significative sur le processus décisionnel stratégique au sein de l'entreprise ENIE.
- SH₂: La protection de l'information exerce une influence positive et significative sur le processus décisionnel stratégique au sein de l'entreprise ENIE.
- SH₃: La fonction d'influence exerce une influence positive et significative sur le processus décisionnel stratégique au sein de l'entreprise ENIE.

Les variables de recherche :

Les principales variables de cette recherche s'articulent autour d'une variable indépendante, à savoir l'intelligence économique, appréhendée à travers ses dimensions clés (veille stratégique, protection de l'information et influence), et d'une variable dépendante, constituée par le processus décisionnel stratégique, analysé en termes de qualité des décisions et des différentes phases (diagnostic, prise de décision, implémentation et contrôle).

Les objectifs de l'étude : Cette recherche vise à :

- Examiner le rôle des pratiques de veille stratégique, de protection de l'information et d'influence dans le renforcement de l'efficacité de l'intelligence économique au sein de l'entreprise.
- Analyser la contribution de l'intelligence économique à l'amélioration de la qualité des décisions stratégiques.
- Évaluer le degré d'intégration de l'intelligence économique dans les différentes phases du processus décisionnel stratégique, notamment le diagnostic, la prise de décision, l'implémentation et le contrôle.

La structure de l'étude :

La structure de cette étude est conçue de manière à répondre de façon cohérente aux objectifs de la recherche. La première partie est consacrée à l'examen du cadre conceptuel de l'intelligence économique et le processus décisionnel stratégique. La seconde partie porte sur une étude empirique réalisée au sein de l'entreprise ENIE. Elle débute par la présentation de l'organisme étudié et de la méthodologie de l'enquête, avant de proposer une analyse et une interprétation des résultats obtenus. Cette étude de cas permet de tester les hypothèses de recherche et d'apporter des éléments de réponse à la problématique centrale de l'étude.

L'état de l'art :

(Otmani, 2013/2014) a examiné l'impact de l'IE sur 12 entreprises algériennes, en se focalisant sur des pratiques telles que la veille stratégique, la protection de l'information et la capacité d'influence.

Les résultats montrent que ces pratiques, notamment la veille stratégique, sont associées à une meilleure satisfaction des décisions, une information plus fiable, une réduction des incertitudes et une anticipation plus efficace des opportunités et menaces, confirmant ainsi l'importance de l'IE comme levier stratégique et sa nécessité d'intégration dans la culture managériale.

(Madadi, 2015) a analysé le rôle de l'IE dans la gouvernance stratégique des entreprises, démontrant que la collecte, l'analyse et la protection de l'information renforcent la capacité décisionnelle et la cohérence de la gouvernance. L'IE permet d'anticiper les mutations environnementales et d'améliorer la performance globale, rendant les processus décisionnels plus proactifs et adaptés aux exigences concurrentielles.

(Bernaoui, 2017) s'est intéressé à la mise en place de systèmes d'information intégrés pour la veille stratégique et l'IE dans les entreprises algériennes. L'étude souligne que l'efficacité de l'IE dépend fortement de la qualité et de l'organisation des systèmes d'information. Une veille stratégique bien intégrée sécurise le patrimoine informationnel, anticipe les évolutions et renforce la capacité décisionnelle, bien que les entreprises soient limitées par l'absence de systèmes centralisés et de politiques d'information.

Dans le contexte des PME iraniennes du secteur alimentaire, (Parmis, Saeid, & Hosein, 2022) ont évalué l'impact de l'IC sur six dimensions clés des décisions stratégiques : qualité, agilité, flexibilité, intégration, efficacité et efficience.

Les résultats montrent que l'IC améliore la qualité, la flexibilité et l'efficacité des décisions, favorise la compréhension de l'environnement et accroît la réactivité face à la concurrence, renforçant ainsi la compétitivité des PME.

Enfin, (Ouchekkir, Alaoui, & zaraali, 2021) confirment que l'adoption de l'IE permet aux décideurs d'anticiper les évolutions, de réduire les incertitudes et de prendre des décisions mieux informées. L'IE constitue un levier stratégique pour améliorer la performance globale, l'avantage concurrentiel et la compétitivité durable des organisations.

Dans l'ensemble, ces études convergent pour montrer que l'intelligence économique et représente un outil stratégique fondamental, capable de soutenir les décisions managériales, de sécuriser l'information et d'accroître la compétitivité des entreprises dans des environnements incertains et concurrentiels.

1. Le cadre conceptuel de l'intelligence économique et le processus décisionnel :

Cette section s'attache à définir l'intelligence économique, ses objectifs, ses caractéristiques et ses trois piliers fondamentaux.

Définitions de l'intelligence économique : Les définitions développées ci-dessous aborderont l'intelligence économique (IE) sous ses différents aspects, en vue de mieux cerner cette notion et ses enjeux stratégiques. Plusieurs auteurs ont proposé des définitions de l'IE :

- « *L'intelligence économique est avant tout un outil d'aide à la décision; elle s'appuie sur l'information de décision, c'est-à-dire l'information constituant une ressource stratégique pour l'entreprise. Son objet est la réduction de l'incertitude dans le but de rendre la décision non aléatoire* » (Ouchekkir, Alaoui, & zaraali, 2021, p. 24). Cette définition valorise l'IE comme instrument décisionnel, soulignant sa fonction de réduction de l'incertitude. Toutefois, elle limite la portée de l'IE à la dimension informationnelle sans inclure les aspects de protection et d'influence.

- L'intelligence économique est définie comme « *la capacité des agents économiques à s'adapter à l'environnement, ce qui signifie que les compétences concurrentielles peuvent être façonnées par le volume de l'information et les mécanismes des systèmes de sécurité de l'information.* » (Benyoucef, Sadouki, & Bouchikhi, 2022, p. 231). Cette définition met l'accent sur l'adaptabilité et la compétitivité liées à l'information, mais elle reste centrée sur l'aspect organisationnel et technique, en négligeant le rôle stratégique de l'IE dans la décision et l'anticipation des risques

- « *L'intelligence économique est un nouveau concept englobant la totalité des problématiques de protection et de gestion de l'information stratégique ainsi que les actions l'influence au profit des entreprises. Démarche collective ayant pour objet la recherche offensive de l'information et sa circulation transversale, elle s'intègre dans le nouveau paradigme de la guerre économique* » (Toufik & Afquir, 2023, p. 333). Cette définition est la plus complète, car elle englobe la collecte, la protection et l'exploitation de l'information ainsi que les actions d'influence.

L'intelligence économique (IE) peut être définie comme une démarche stratégique et managériale visant à collecter, traiter, protéger et exploiter l'information pertinente afin de soutenir la prise de décision, réduire

les incertitudes, anticiper les opportunités et menaces de l'environnement, et renforcer l'avantage concurrentiel des organisations.

Caractéristiques de l'intelligence économique :

L'intelligence économique se caractérise par l'utilisation stratégique et tactique de l'information pour générer un avantage concurrentiel dans la prise de décision, associée à une gestion et une coordination efficace des acteurs économiques (Benyoucef, Sadouki, & Bouchikhi, 2022).

Elle repose sur le développement de relations solides entre entreprises, universités et administrations, ainsi que sur la formation de groupes d'influence. Elle intègre de manière cohérente les connaissances scientifiques, techniques, économiques, juridiques et géopolitiques, tout en garantissant la confidentialité dans la collecte et la diffusion de l'information.

Les objectifs de l'intelligence économique :

L'intelligence économique vise à atteindre plusieurs objectifs complémentaires, qui peuvent être structurés comme suit :

- **Maîtrise de l'information :** organisation des connaissances, valorisation des compétences et adaptation des systèmes d'information.
- **Anticipation :** détection des tendances et des signaux faibles, et élaboration de scénarios prospectifs.
- **Innovation :** stimulation du croisement des compétences, promotion du travail en équipes pluridisciplinaires et facilitation du transfert technologique.
- **Influence et création de valeur :** amélioration de l'image de l'organisation, identification des acteurs décisionnels, optimisation de la communication et génération de bénéfices pour l'entreprise, ses parties prenantes et la collectivité.
- **Protection et pérennité :** prévention des risques liés aux systèmes, aux infrastructures, à l'environnement et aux pratiques managériales.

Les piliers de l'intelligence économique :

Les trois piliers de l'intelligence économique se structurent autour de la veille stratégique, la protection de l'information et l'influence.

- **La veille stratégique** consiste à capter et analyser de manière anticipative les signaux de l'environnement externe afin d'identifier des opportunités et de réduire l'incertitude et les risques.
- **La protection de l'information** vise à sécuriser les données stratégiques de l'entreprise, car toute divulgation non maîtrisée peut compromettre l'avantage concurrentiel et entraîner des pertes financières, une atteinte à l'image ou une diminution des parts de marché.
- **L'influence** complète ces deux piliers en permettant à l'organisation d'agir sur son environnement, de renforcer sa compétitivité et de guider la perception et les décisions des acteurs externes, constituant ainsi un levier stratégique essentiel au succès global de l'entreprise (Bekkadour & Belbachir, 2019).

La prise de décision stratégique :

Simon (1960) définit la prise de décision comme un processus au cours duquel un individu opère un choix entre plusieurs options en vue d'apporter une solution satisfaisante à un problème identifié. Cette notion de choix indique que " tout comportement suppose un choix conscient ou inconscient entre toutes les actions matériellement réalisables par l'acteur et par les personnes sur lesquelles il exerce son influence ou son autorité (Mrabet & Benabdejilil, 2022, pp. 131-132). Selon Marsh (1988), la prise de décision stratégique est un processus qui mobilise d'importantes ressources et dont l'impact est déterminant pour l'avenir de l'organisation, aussi bien à court qu'à long terme. Ces décisions stratégiques sont généralement prises par le palier stratégique de l'organisation, compte tenu de leurs impacts sur l'ensemble de l'établissement. De plus, Ginsberg (1988) précise que la prise de décision stratégique reflète l'interaction qu'a une organisation avec son environnement et la façon avec laquelle l'organisation gère cette interaction. (El-Khoury, 2021)

La relation entre l'intelligence économique et les processus décisionnels stratégiques :

Le rôle de l'intelligence économique dans le processus de prise de décision stratégique est de fournir aux décideurs les informations et les connaissances dont ils ont besoin pour préparer leurs décisions, car plus les informations disponibles sont adaptées, plus les décisions prises sont pertinentes et rationnelles. À l'inverse, en l'absence d'informations suffisantes et appropriées, la prise de décision devient arbitraire, coûteuse et pas toujours juste. Pour prendre des décisions éclairées, les décideurs doivent non seulement évaluer la valeur des informations pour ses utilisateurs, mais aussi au coût de l'information pour l'obtenir, afin que cette information soit utile aux décideurs (le rendement est supérieur au coût).

En générale, la valeur de l'information est mesurée par la valeur du changement dans le comportement décisionnel résultant de l'obtention de cette information après avoir récupéré le coût de son obtention. Les résultats de l'intelligence économique au sein des organisations se traduisent par les avantages et les bénéfices qu'elles tirent des décisions stratégiques prises. (Bayezid, 2016)

Le cadre empirique de l'étude :

Cette section met en avant la partie empirique de notre présent travail, permettant d'avoir un aperçu concret sur le rôle de l'intelligence économique dans les processus décisionnels stratégiques au sein de l'entreprise ENIE, et de vérifier les éléments abordés dans la partie théorique à travers une enquête de terrain.

Démarche méthodologique :

Cette étude adopte une approche quantitative fondée sur une enquête par questionnaire élaboré par Google Forms, visant à analyser le rôle de l'intelligence économique dans l'amélioration du processus de prise de décision stratégique. Elle repose sur un échantillon non probabiliste raisonné de 35 cadres et responsables de l'ENIE, sélectionnés pour leur ancienneté, leur position hiérarchique et leur exposition aux pratiques d'intelligence économique, afin de garantir la fiabilité et la pertinence des informations recueillies. Les données issues du questionnaire ont été analysées à l'aide de SPSS par des analyses descriptive et bivariée, incluant l'étude des corrélations entre variables pertinentes. La vérification des hypothèses a été réalisée avec SmartPLS, et les résultats ont été présentés sous forme de tableaux et de graphiques afin d'en faciliter l'interprétation.

Présentation de l'ENIE :

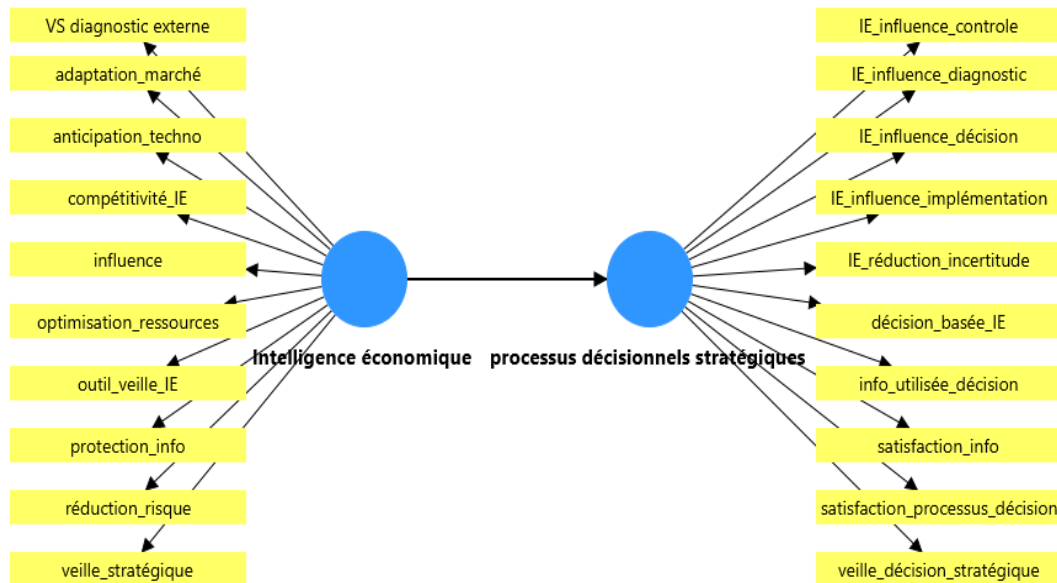
L'entreprise nationale de l'industrie électronique (ENIE) est une entreprise algérienne spécialisée dans la fabrication de produits audio et vidéo et de composants électroniques. Depuis plus de 30 ans, ENIE est une entreprise Algérienne de fabrication d'audio et de vidéo et de composants électroniques. La mise en place de l'intelligence économique au sein de l'ENIE repose sur un dispositif structuré de veille concurrentielle et sectorielle, d'analyse des risques et de protection de l'information stratégique. Ce dispositif permet à l'entreprise d'anticiper les évolutions du marché, d'identifier des opportunités de

développement, de sécuriser son savoir-faire et d'améliorer la qualité de la prise de décision stratégique en matière d'investissement, d'innovation et de partenariats.

3.3. La fiabilité du modèle de recherche :

Le modèle de base montre que l'intelligence économique (IE) est une variable exogène qui est équivalente à une variable indépendante latente qui ne peut pas être mesurée de façon directe. Processus décisionnel stratégique est une variable endogène représentant une variable dépendante latente.

Graphique N° 1 : Modèle de base



Source : Générée par le logiciel SmartPLS

Afin de vérifier la fiabilité de l'outil d'étude (le questionnaire) et sa capacité à fournir des résultats cohérents lorsqu'il est administré à plusieurs reprises, nous avons utilisé l'indice de cohérence interne appelé Alpha de Cronbach, on remarque que l'alpha de Cronbach est de 90,2% ce qui indique un excellent niveau de fiabilité du modèle.

Tableau N° 2: Fiabilité des construits.

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c) ▲	Average variance extracted (AVE)
Intelligence économique	0.912	0.921	0.927	0.562
processus décisionnels stra...	0.917	0.947	0.930	0.572

Source : Généré par le logiciel SmartPLS

Les résultats indiquent une fiabilité et une validité satisfaisantes des mesures, avec des loadings majoritairement supérieurs à 0,7, attestant de la robustesse des items. Les coefficients de fiabilité composite (IE = 0,927 ; décision stratégique = 0,930) et les valeurs de l'AVE (0,562 et 0,572) confirment une fiabilité élevée et une validité convergente adéquate, tandis que les valeurs de alpha de Cronbach élevés renforcent la cohérence interne des construits.

•

Tableau N° 2: Analyse des Outer Loading

	Intelligence économique	processus décisionnels stratégiques
IE_influence_controle		0,655
IE_influence_diagnostic		0,794
IE_influence_décision		0,873
IE_influence_implémentation		0,854
IE_réduction_incertainitude		0,776
VS diagnostique externe	0,635	
adoption_marché	0,796	
anticipation techno	0,804	
compétitivité_IE	0,84	
décision_basée_IE		0,738
influence	0,631	
info_utilisée_décision		0,704
optimisation_ressources	0,837	
outil_veille_IE	0,774	
protection_info	0,703	
réduction_risque	0,69	
satisfaction_info		0,735
satisfaction_processus_décision		0,692
veille_décision_stratégique		0,71
veille_stratégique	0,753	

Source : Généré par PLS

Pour valider le modèle structurel selon la méthode PLS, nous devons analyser les coefficients de détermination (R^2) de la variable dépendante (processus décisionnels stratégiques).

Tableau N° 3: Coefficient R^2

	R-square	R-square adjusted
processus décisionnels stratégiques	0.431	0.413

Source : Généré par le logiciel SmartPLS

Le coefficient de détermination $R^2 = 0,431$ signifie que l'intelligence économique explique 43.1 % des variations observées dans le processus décisionnel stratégique au sein de l'ENIE.

Autrement dit, les dimensions de l'intelligence économique (veille stratégique, protection de l'information et influence) contribuent significativement à expliquer l'amélioration du processus décisionnel stratégique, tandis que les 56.9 % restants sont attribués à d'autres facteurs non intégrés dans le modèle (compétences managériales, culture organisationnelle, leadership, systèmes d'information, expérience des décideurs, environnement concurrentiel, etc.).

Tableau N° 4: F^2 de Cohen

	Intelligence économique	processus décisionnels str...
Intelligence économique		0.756
processus décisionnels str...		

Source : Généré par le logiciel SmartPLS

La taille de l'effet a été évaluée à l'aide de l'indice F^2 de Cohen, permettant de qualifier l'impact des variables comme faible ($\geq 0,02$), moyen ($\geq 0,15$) ou fort ($\geq 0,35$), afin d'apprécier l'ampleur de l'influence dans le modèle structurel. D'après le tableau ci-dessus, nous constatons que l'intelligence économique a un grand effet sur le processus décisionnel stratégiques car la valeur de F^2 est égale à 0,756, celle-ci étant supérieur à 0,35.

Analyse et interprétation des résultats

Dans cette section, nous allons essayer de traiter et d'interpréter les données obtenues à partir des questionnaires collectés en utilisant logiciel SPSS, où nous allons présenter une série de tableaux simples et croisés avec une représentation graphique, ainsi que les corrélations entre les variables et le test des hypothèses.

Statistique descriptive : Nous commençons par effectuer un tri à plat du questionnaire destiné aux personnes ayant répondu à notre enquête. Cela nous permettra de répartir les réponses question par question afin d'avoir une première idée des résultats.

Axe 01 : les informations personnelles

L'échantillon de 35 répondants présente une légère prédominance masculine (54,3 %) et une majorité d'individus âgés de 43 à 55 ans. Le niveau de formation est élevé, dominé par les titulaires d'un Master, suivis des cadres disposant d'un Magister ou Doctorat. Les postes occupés sont majoritairement des fonctions de direction et de responsabilité intermédiaire, traduisant une forte représentation décisionnelle. La majorité des répondants dispose d'une ancienneté supérieure à neuf ans, ce qui témoigne d'une expérience organisationnelle significative. Enfin, l'ensemble des participants déclare connaître le concept d'intelligence économique, garantissant la pertinence des réponses recueillies.

Axe 02 : L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE

Sur une échelle de 1 à 5, à quel degré êtes-vous d'accord avec les affirmations suivantes :

Tableau N°5 : l'analyse descriptive de deuxième axe « l'intelligence économique »

Question	Mesure	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Q 1 :Adoption de la veille stratégique	Fréquence	00	02	00	15	18
	Pourcentage	00	5,7	00	42,9	51,4
Q2 :Protection de l'information	Fréquence	1	1	1	19	13
	Pourcentage	2,9	2,9	2,9	54,3	37,1
Q 3 :Adoption de l'influence	Fréquence	00	05	00	19	11
	Pourcentage	00	14.3	00	54.3	31.4
Q4 :Valeur de l'anticipation technologique	Fréquence	00	02	03	15	15
	Pourcentage	00	5,7	8.6	42.9	42.9
Q 5 : Valeur de la compétitivité	Fréquence	01	01	04	19	10
	Pourcentage	02.9	02.9	11.4	54.3	28.6
Q 6 :Adaptation au marché	Fréquence	00	01	05	19	10
	Pourcentage	00	2.9	14.3	54.3	28.6

Q 7 :Réduction des risques	Fréquence	00	01	07	16	11
	Pourcentage	00	2.9	20	45.7	31.4
Q 8 :Optimisation des ressources	Fréquence	00	01	04	20	10
	Pourcentage	00	2.9	11.4	57.1	28.6
Q 9 :Perception de l'importance future de l'IE	Fréquence	01	00	03	20	11
	Pourcentage	2.9	00	08.6	57.1	31.4
Q 10 :Veille comme outil de surveillance	Fréquence	00	02	02	18	13
	Pourcentage	00	05.7	05.7	51.4	37.1
Q 11 :Veille comme outil de diagnostic	Fréquence	00	00	02	17	16
	Pourcentage	00	00	507	48.6	45.7

Source : Généré par le logiciel SPSS

L'analyse des résultats relatifs au deuxième axe met en évidence une forte appropriation des pratiques d'intelligence économique par les cadres et responsables de l'ENIE.

En effet, les taux d'adhésion élevés observés pour l'adoption de la veille stratégique (94,3 % d'opinions favorables), la protection de l'information (91,4 %) et les pratiques d'influence (85,7%) traduisent une prise de conscience significative de l'importance de l'information stratégique comme ressource clé. Cette tendance reflète l'émergence d'une culture informationnelle orientée vers la surveillance de l'environnement et la sécurisation des connaissances sensibles. Par ailleurs, l'intelligence économique est perçue comme un levier de performance stratégique. Les résultats relatifs à l'anticipation technologique (85,8 %), à la compétitivité (82,9 %) et à l'adaptation au marché (82,9 %) confirment que les répondants associent directement l'IE à la capacité de l'organisation à anticiper les évolutions de son environnement et à renforcer sa position concurrentielle. De même, les dimensions liées à la réduction des risques (77,1 %) et à l'optimisation des ressources (85,7 %) indiquent que l'IE contribue à une meilleure allocation des moyens et à une gestion plus maîtrisée des incertitudes.

En outre, la perception de l'importance future de l'intelligence économique (88,5 %) souligne une orientation stratégique tournée vers le long terme, où l'information devient un facteur déterminant de durabilité et de compétitivité. Les résultats relatifs à la veille en tant qu'outil de surveillance (88,5 %) et de diagnostic confirment également que les pratiques de veille sont intégrées, au moins au niveau conceptuel, dans les mécanismes d'analyse stratégique.

Cependant, une lecture plus approfondie révèle certaines limites dans la mise en œuvre opérationnelle de l'intelligence économique. Malgré l'adhésion globale, la présence de réponses neutres dans plusieurs items (notamment pour la réduction des risques et l'adaptation au marché) suggère une hétérogénéité dans la maîtrise et l'application des pratiques d'IE. Cette situation peut être interprétée comme le signe d'une maturité encore partielle du système d'intelligence économique.

De plus, les données qualitatives associées indiquent une mise en œuvre inégale des différents types de veille. La prédominance de la veille commerciale et technologique, au détriment des veilles juridique et environnementale, révèle un champ d'application encore limité. Par ailleurs, les outils de diffusion et de partage de l'information stratégique restent sous-exploités, ce qui peut entraver la circulation fluide de l'information et réduire son impact sur la performance organisationnelle.

Enfin, les contraintes identifiées relèvent principalement de facteurs techniques et humains, notamment le manque d'outils adaptés et l'insuffisance de compétences spécialisées. Cela met en évidence un besoin de

renforcement des capacités internes pour assurer une exploitation optimale du potentiel de l'intelligence économique.

Axe 03 : L'influence De L'intelligence Economique Sur La Prise De Decision Strategique

Tableau N° 6 : l'analyse descriptive de troisième axe « le processus décisionnel »

Question	Mesure	Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Neutre	D'accord	Tout à fait d'accord
Q 1 : la satisfaction sur la gestion de l'information stratégique	Fréquence	03	02	05	19	6
	Pourcentage	8.6	5.7	14.3	54.3	17.1
Q2 :l'utilisation des informations collectées pour la prise de décision	Fréquence	01	04	05	14	11
	Pourcentage	2.9	11.4	14.3	40	31.4
Q3 :l'engagement dans une démarche de veille stratégique pour orienter les décisions	Fréquence	01	03	02	12	17
	Pourcentage	2.9	8.6	5.7	34.3	48.6
Q4 :le rôle de l'IE dans la réduction des incertitudes des processus décisionnels	Fréquence	00	02	04	19	10
	Pourcentage	00	5.7	11.4	54.3	28.6
Q 5 : l'influence de l'IE sur le processus décisionnel lors du diagnostic stratégique	Fréquence	00	01	03	19	12
	Pourcentage	00	2.9	8.6	54.3	34.3
Q 6 : l'influence de l'IE sur le contrôle stratégique	Fréquence	00	02	03	14	16
	Pourcentage	00	5.7	8.6	40	45.7
Q7 : l'influence de l'IE sur l'implémentation stratégique	Fréquence	03	01	02	16	13
	Pourcentage	8.6	2.9	5.7	45.7	37.1
Q 8 : l'influence de l'IE sur la décision stratégique	Fréquence	01	02	01	16	15
	Pourcentage	2.9	5.7	2.9	47.7	42.9
9 :Satisfaction du processus de décision stratégique	Fréquence	01	01	07	16	10
	Pourcentage	2.9	2.9	20	45.7	28.6
Q 10: prise de décision basée sur les informations issues de l'IE	Fréquence	00	02	01	20	12
	Pourcentage	00	5.7	2.9	57.1	34.3

Source : Généré par le logiciel SPSS

L'analyse du troisième axe met en évidence, de manière cohérente, le rôle structurant de l'intelligence économique (IE) dans l'amélioration du processus de prise de décision stratégique. L'interprétation des résultats peut être organisée autour de plusieurs dimensions analytiques :

- *Une perception globalement positive de la gestion de l'information stratégique:* Les résultats de la Q1 indiquent que plus de 71 % des répondants (54,3 % « d'accord » et 17,1 % « tout à fait d'accord ») se déclarent satisfaits de la gestion de l'information stratégique. Ce constat traduit une base informationnelle relativement solide, condition préalable à toute démarche d'intelligence économique efficace. Toutefois, la présence d'un taux non négligeable de neutralité (14,3 %) suggère une marge d'amélioration en matière de structuration et d'accessibilité de l'information.
- *Une intégration effective de l'information dans la prise de décision:* Les réponses à la Q2 et à la Q10 confirment que l'information issue de l'IE est largement mobilisée dans le processus décisionnel. En effet, 71,4 % des répondants reconnaissent utiliser les informations collectées pour décider, tandis que 91,4 % affirment que leurs décisions reposent sur des informations issues de l'IE. Cela démontre une forte dépendance à l'information stratégique comme fondement de la rationalité décisionnelle.
- *Une forte orientation vers la veille stratégique:* La Q3 révèle un engagement significatif dans les pratiques de veille stratégique (82,9 % d'opinions favorables). Cette dynamique traduit une culture organisationnelle orientée vers l'anticipation et la surveillance de l'environnement, ce qui renforce la capacité de l'entreprise à détecter les opportunités et à faire face aux menaces.
- *Une réduction notable de l'incertitude décisionnelle:* Les résultats de la Q4 (82,9 % d'accord) confirment que l'IE joue un rôle clé dans la réduction des incertitudes. Ce résultat est fondamental dans une perspective stratégique, car il indique que l'IE améliore la qualité des décisions en réduisant l'asymétrie d'information et en renforçant la visibilité sur l'environnement interne et externe.
- *Une influence significative de l'IE à toutes les étapes du processus stratégique:* Les questions Q5 à Q7 mettent en évidence l'impact transversal de l'IE :
 - ✓ *Diagnostic stratégique (Q5) :* 88,6 % d'opinions favorables, ce qui montre que l'IE contribue à une meilleure analyse de la situation.
 - ✓ *Contrôle stratégique (Q6) :* 85,7 % d'accord, indiquant un rôle dans le suivi et l'évaluation des actions.
 - ✓ *Implémentation stratégique (Q7) :* 82,8 % d'accord, confirmant l'appui de l'IE dans la mise en œuvre des décisions. Ces résultats soulignent que l'intelligence économique ne se limite pas à la phase décisionnelle, mais irrigue l'ensemble du cycle stratégique.
- *Une influence directe et marquée sur la décision stratégique:* La Q8 révèle que plus de 90 % des répondants reconnaissent l'influence directe de l'IE sur la décision stratégique. Ce résultat confirme l'hypothèse selon laquelle l'IE constitue un déterminant majeur de la qualité et de la pertinence des décisions prises.
- *Un niveau satisfaisant du processus décisionnel, avec des axes d'amélioration:* La Q9 indique que 74,3 % des répondants sont satisfaits du processus décisionnel. Toutefois, le taux relativement élevé de neutralité (20 %) suggère que certains aspects du processus restent perfectibles, notamment en termes de fluidité, de coordination et d'efficacité.

L'ensemble des résultats converge vers une conclusion centrale selon laquelle l'intelligence économique constitue un levier stratégique déterminant dans l'amélioration du processus décisionnel au sein de l'organisation étudiée (ENIE). En effet, elle est perçue par les participants comme un dispositif essentiel mobilisé tout au long des différentes phases du processus stratégique, notamment le diagnostic, la prise de décision, l'implémentation et le contrôle. Cette intégration transversale permet non seulement d'améliorer

la qualité de l'information, mais également de réduire les incertitudes, de renforcer la rationalité des choix stratégiques et d'assurer une meilleure cohérence entre les différentes étapes du processus décisionnel.

Par ailleurs, les répondants expriment globalement un niveau élevé de satisfaction quant à la gestion de l'information stratégique et au fonctionnement du processus décisionnel. Les pratiques observées reposent sur une combinaison d'expérience, d'informations internes et d'intelligence économique, traduisant ainsi une approche hybride de la décision. Toutefois, malgré cette perception globalement positive, certaines limites subsistent, notamment en matière de centralisation et de structuration de l'information, de coordination entre les services, ainsi que d'intégration des outils technologiques.

Dans cette perspective, les suggestions formulées par les participants mettent en évidence la nécessité de renforcer davantage les dispositifs de veille stratégique, de promouvoir la collaboration interservices, et d'encourager l'innovation ainsi que l'adoption de technologies avancées. Ces améliorations apparaissent indispensables pour optimiser davantage la performance décisionnelle et consolider le rôle de l'intelligence économique en tant que système intégré de pilotage stratégique au sein de l'ENIE.

Tableaux croisés : Cette analyse permettra d'effectuer des croisements entre deux items.

Tableau N°7: La Veille Stratégique Oriente Les Décisions Stratégiques

		Vous avez engagé une démarche de veille stratégique pour orienter vos décisions stratégiques					Total
		pas du tout d'accord	pas d'accord	Neutre	d'accord	tout à fait d'accord	
L'entreprise adopte la Veille stratégique	pas d'accord	0	2	0	0	0	2
	d'accord	0	1	0	6	8	15
	tout à fait d'accord	1	0	2	6	9	18
Total		1	3	2	12	17	35

Source : Généré par le logiciel SPSS

En analysant conjointement l'adoption de la veille stratégique et l'engagement des employés dans une démarche de veille pour orienter les décisions, il apparaît que 6 employés expriment leur accord, tandis que 9 employés confirment pleinement cet engagement en répondant « tout à fait d'accord ». De plus, l'entreprise assure la protection de l'information, et plusieurs décisions stratégiques ont déjà été prises en s'appuyant sur des informations issues de l'intelligence économique.

Tableau N°8: L'intelligence économique influe sur la démarche stratégique lors de la décision stratégique

		L'intelligence économique influe sur la démarche stratégique lors de la décision stratégique					Total
		pas du tout d'accord	pas d'accord	Neutre	d'accord	tout à fait d'accord	
L'entreprise adopte l'influence	pas d'accord	1	1	0	1	2	5
	d'accord	0	1	1	9	8	19
	tout à fait d'accord	0	0	0	6	5	11
Total		1	2	1	16	15	35

Source : Généré par le logiciel SPSS

Ces résultats indiquent que l'intelligence économique est largement perçue comme un levier clé dans le processus décisionnel stratégique. Ils reflètent également que l'entreprise, en adoptant l'influence de l'IE, favorise une démarche structurée et informée, ce qui permet aux décideurs de prendre des décisions plus

éclairées et adaptées aux besoins stratégiques de l'organisation. Les résultats montrent une corrélation positive significative entre les deux variables avec un coefficient de corrélation de Pearson $r = 0,340$ et une significativité bilatérale $p = 0,045$. Cela signifie que : plus les répondants perçoivent que l'entreprise adopte la veille stratégique, plus ils déclarent avoir engagé une démarche de veille stratégique pour orienter leurs décisions. La valeur du SIG pour cette corrélation, inférieure à 0.05, cela que confirme que la relation statistique entre ces deux variables est significative et satisfaisante.

Test d'hypothèse de recherche

Le tableau ci-dessous montre qu'après avoir effectué un test d'hypothèse, notre hypothèse a été confirmée, avec un risque d'erreur de 0,010, soit une valeur p inférieure au seuil de signification de 0,05, qui signifie que l'intelligence économique a un effet statistiquement significatif sur le processus décisionnel stratégique.

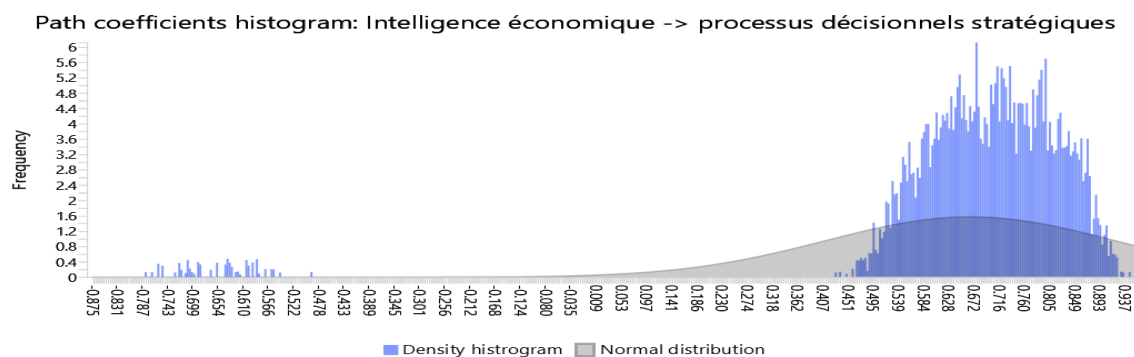
Tableau N° 9: L'hypothèse Principale De Recherche

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Intelligence économique -> processus décisionnels stratégiques	0.656	0.665	0.254	2.587	0.010

Source : Généré par le logiciel SmartPLS

Enfin les résultats obtenus auprès de cette enquête contribuent à la confirmation de notre hypothèse H1, cela signifie que l'intelligence économique a une forte influence sur l'amélioration du processus décisionnel stratégique.

Graphique N° 2: Histogramme d'hypothèse principale de recherche



Source : Générée par le logiciel SmartPLS

Tableau N° 10: test de sous hypothèses de recherche

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
veille_stratégique <- Intelligence économique	0.753	0.682	0.251	3.000	0.003
influence <- Intelligence économique	0.631	0.572	0.235	2.684	0.007
protection_info <- Intelligence économique	0.703	0.607	0.280	2.516	0.012

Source : Généré par le logiciel SmartPLS

Tous les résultats sont statistiquement significatifs ($p < 0,05$), ce qui confirme que les sous-hypothèses sont validées. Ces relations positives montrent que l'IE joue un rôle fondamental dans l'amélioration de la performance décisionnelle à travers ses trois piliers : veille, protection, influence. Cela confirme l'hypothèse

principale H1 : « L'intelligence économique a une forte influence sur les processus décisionnel stratégique. »

Synthèse des résultats :

L'enquête menée auprès de 35 employés de l'ENIE à Sidi Bel Abbès visait à évaluer l'influence des pratiques d'intelligence économique (IE) sur le processus décisionnel stratégique. L'échantillon, composé majoritairement de cadres (62,9 % occupant des postes de responsabilité élevée) et équilibré sur le plan du genre (54,3 % d'hommes et 45,7 % de femmes), garantit la pertinence des réponses.

Les résultats révèlent une forte intégration de l'intelligence économique dans l'organisation : 94,3 % des répondants confirment l'adoption de la veille stratégique et plus de 91 % attestent de la protection de l'information. L'IE est perçue comme un levier stratégique pour l'anticipation des évolutions technologiques (85,8 %), l'amélioration de la compétitivité et de l'adaptation au marché (82,9 %), la réduction des risques industriels et commerciaux (77,1 %) et l'optimisation de la gestion des ressources (85,7 %). Les participants reconnaissent également le rôle croissant et central de l'IE et de la veille stratégique dans les années à venir (88,5 %) ainsi que son usage comme outil de diagnostic externe (94,3 %).

Concernant les pratiques, l'ENIE privilégie la veille technologique et commerciale, avec des formes de veille juridique ou environnementale encore peu développées. Les outils les plus utilisés sont les bases de données et les rapports de marché (54,3 %), tandis que l'intranet (40 %) et les réseaux sociaux (34,3 %) sont sous-exploités. Les sources d'information mobilisées sont principalement formelles (71,4 %) mais combinées à des sources informelles (57,1 %), et la diffusion se fait essentiellement par réunions (54,3 %) et supports écrits (48,6 %).

Des obstacles subsistent, notamment le manque de sensibilisation (34,3 %), de ressources humaines spécialisées (37,1 %) et d'outils technologiques adaptés (42,9 %), sans qu'aucun ne soit dominant.

Enfin, l'IE apparaît comme un appui stratégique à toutes les étapes du processus décisionnel : diagnostic stratégique (88,6 %), décision (88,6 %), implémentation (82,8 %) et contrôle (85,7 %). Une majorité des répondants (91,4 %) ont déjà pris des décisions stratégiques basées sur des informations issues de l'IE. Les décisions sont également guidées par l'expérience passée (60 %) et, dans une moindre mesure, par les informations internes (48,6 %).

Ces résultats montrent que l'intelligence économique est largement perçue comme un levier d'anticipation, d'optimisation et de sécurisation stratégique, tout en révélant des pistes d'amélioration pour renforcer son intégration et l'efficacité du processus décisionnel à l'ENIE.

Conclusion

L'intelligence économique (IE) s'affirme aujourd'hui comme un dispositif stratégique essentiel dans les organisations confrontées à des environnements complexes, incertains et fortement concurrentiels. Elle constitue un levier structurant permettant d'organiser la collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion de l'information utile à la prise de décision, tout en renforçant la capacité d'anticipation et d'adaptation des entreprises.

Les résultats de l'enquête menée auprès des cadres de l'ENIE à Sidi Bel Abbès mettent en évidence une intégration globalement avancée des pratiques d'IE au sein de l'organisation. Celles-ci se traduisent notamment par le recours à la veille stratégique, la protection de l'information et l'exploitation de données issues de sources diversifiées. Les répondants reconnaissent de manière significative l'apport de l'IE dans l'amélioration de la qualité des décisions stratégiques, en particulier en matière d'anticipation des évolutions technologiques, de renforcement de la compétitivité, d'adaptation aux mutations du marché et de réduction des risques.

L'IE apparaît également comme un support transversal du processus décisionnel, intervenant à toutes ses étapes, du diagnostic stratégique au contrôle des actions mises en œuvre. La forte proportion de décisions fondées sur des informations issues de l'IE confirme son rôle structurant dans la rationalisation des choix organisationnels et la réduction de l'incertitude décisionnelle.

Toutefois, l'étude met en évidence certaines limites organisationnelles et opérationnelles susceptibles de freiner son efficacité, notamment la nécessité de renforcer la centralisation et le partage de l'information, d'améliorer la coordination interservices, ainsi que de développer l'usage d'outils technologiques plus performants pour optimiser les dispositifs de veille et d'analyse.

En définitive, cette recherche confirme l'influence positive et significative de l'intelligence économique sur le processus décisionnel stratégique au sein de l'ENIE. Elle ouvre également la voie à des investigations futures visant à comparer ces dynamiques dans d'autres contextes organisationnels et sectoriels, afin de mieux cerner les conditions d'une mise en œuvre optimale de l'IE comme outil de performance et de gouvernance stratégique.

References

- El-Khoury, C. (2021, Février). La prise de décision stratégique en contexte hospitalier pluraliste.
- Lahrach, R., & Rahouti, B. (2021, September 22). Nouveau regard sur le concept d'intelligence économique dans un monde VUCA: l'homme au cœur de la démarche. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME*, pp. 496-510.
- Ouchekkir, A., Alaoui, O. Y., & zaraali, A. (2021, juillet 04). L'intelligence économique dans le processus de prise de décision des entreprises. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, pp. 17-28.
- Bayezid, K. (2016, Avril). L'intelligence économique et son rôle dans la prise de décision. *La Revue Algérienne d'Économie et de Finance*.
- Benyoucef, k., Sadouki, G., & Bouchikhi, M. R. (2022, Mars 02). L'importance de l'intelligence économique dans la réalisation de la compétitivité des entreprises économiques - Étude empirique -. *Journal of Human Sciences- Oum El Bouaghi University*.
- Bernaoui, R. (2017). veille et intelligence économique. *Quelle problématique pour un système d'information en algérie ?*
- Deschamps, C., & Moinet, N. (2017). *La boîte à outils de l'intelligence économique*. DUNOD.
- Madadi, A. (2015). L'intelligence économique et la gouvernance stratégique de l'entreprise.
- Mrabet, Y., & Benabdejlil, K. (2022). La place des systèmes d'informations dans la prise de décision. *Laboratoire de Recherche En Management des Organisations (LAREMO)*, pp. 120-141.
- Otmani, H. (2013/2014). l'impact De l'intelligence économique sur la prise De Décision stratégique étude exploratoire.
- Parmis, K., Saeid, E., & Hosein, J. (2022, 6 6). Analysis of the Effect of Competitive Intelligence on Strategic Decision Making in Small and Medium-Sized Food Enterprises. (T. I. University of Science and Culture, Éd.) *International Journal of Management, Accounting and Economics*.
- Toufik, S., & Afquir, Z. (2023, Mars 06). L'intelligence économique : instrument de renforcement de la puissance de l'entreprise. *Revue Française d'Economie et de Gestion*..