

**L'intelligence économique comme perspective de développement d'une dynamique  
d'innovation : illustration par le cas d'une entreprise pharmaceutique.**

**Economic intelligence as a prospect for the development of an innovation dynamic:  
illustration by the case of an pharmaceutical company.**

**OUAMAR BERKAL Sabrya<sup>1</sup>, SI MANSOUR Farida<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>MCB,FSESGC,UMMTO Email: ouamar\_sabrya@yahoo.fr

<sup>2</sup>MCB,FSESGC,UMMTO Email, simansourfarida@hotmail.com

Reçu le:20/09/2021

Accepté le:20/12/2021

Publié le:30/12/2021

**Résumé:**

Nous souhaitons dans le cadre de cet article étudier l'intelligence économique et son rôle dans la transformation de l'information en connaissance, l'objectif étant de mettre en avant l'importance du management de la connaissance dans le processus d'intelligence économique à travers l'offre d'une base de connaissances favorables à l'émergence de l'innovation. Notre problématique est formulée de la façon suivante : dans le cadre de l'économie de la connaissance, comment l'intelligence économique favorisait-elle l'innovation dans l'entreprise pharmaceutique ?

**Mots clés:** intelligence économique ; innovation ; entreprise pharmaceutique ; connaissance ; veille

**Jel Classification Codes:** M2, L3, O2

**Abstract:**

In the context of this article, we wish to study economic intelligence and its role in the transformation of information into knowledge, the objective being to highlight the importance of knowledge management in the process of economic intelligence in through the provision of a knowledge base favorable to the emergence of innovation. Our problem is formulated as follows: in the context of the knowledge economy, how did economic intelligence promote innovation in the pharmaceutical company?

**Keywords:** Economic intelligence; innovation; pharmaceutical company; knowledge ; environmental scanning

**Jel Classification Codes:** M2, L3, O2

---

OUAMAR BERKAL Sabrya, Email: ouamar\_sabrya@yahoo.fr

**1. Introduction:**

La seule possibilité pour l'entreprise de lutter contre une concurrence par les coûts et par la qualité est d'adopter une stratégie de différenciation, en inventant de nouveaux produits, procédés et / ou de nouveaux services (Gouzim.S.A, 2016). Elle doit plus que jamais développer un avantage concurrentiel durable en proposant toujours des produits nouveaux qui répondent aux besoins des clients et qui se différencient de ceux des concurrents. Cet avantage concurrentiel ne peut être construit que sur une ressource rare, une compétence fondamentale ou une organisation originale de la chaîne de valeur autrement dit cet avantage ne peut être obtenu que par l'innovation.

La recherche, le développement et l'utilisation de nouvelles technologies sont des éléments clés de l'innovation, mais ils ne sont pas seuls ; pour les incorporer, l'entreprise doit faire des efforts d'organisation en adaptant ses méthodes de production, de gestion et de distribution ainsi que l'introduction de changements dans la gestion et l'organisation du travail.

L'origine de l'innovation n'est pas toujours les laboratoires de recherche et de développement ou l'intuition des chefs d'entreprises, elle s'appuie de plus en plus sur les

résultats de l'intelligence économique, selon (Cohen.C, 2004) « la surveillance scientifique et technique (veille technologique), la surveillance des marchés, des concurrents (veille marketing, commerciale et concurrentielle) est une activité essentielle pour détecter les sources d'innovation potentielles et améliorer les flux de nouveaux produits ».

Cependant l'entreprise ne doit pas seulement se contenter de surveiller l'évolution de son environnement mais elle doit également prévoir et utiliser les résultats escomptés de la surveillance pour des fins décisionnelles efficaces. Tel est l'objectif de l'intelligence économique qui est un processus visant à fournir des informations pertinentes. En recueillant, transformant, diffusant une information d'origine externe à l'entreprise en vue de son utilisation. L'intelligence économique est considérée comme un moyen pour les acteurs de l'innovation, d'apporter des réponses à des questions précises. Elle est aussi utilisée pour donner des éléments d'informations sur les besoins actuels et futurs des savoirs disponibles et toute information sur les différentes facettes de l'environnement susceptibles de faire émerger une innovation.

Aujourd'hui, l'entreprise pharmaceutique algérienne se trouvant face à de nombreux concurrents, s'inscrit dans une perspective d'exploitation judicieuse de l'information économique relative aux tendances du marché des médicaments. Consciente des enjeux qui en découlent (perte de chiffre d'affaires, entrée de nouveaux concurrents, évolution des besoins de la population...), il faudrait sans doute apprendre à maîtriser cette ressource, la valoriser et l'utiliser à son avantage. L'émergence d'une nouvelle prise de conscience, celle de la recherche de l'innovation est devenu un enjeu stratégique pour toute entreprise. Nous tenterons d'expliquer à ce niveau le rôle de l'intelligence économique dans l'innovation.

Notre travail vise dans un premier temps à expliquer en quoi consiste le concept d'intelligence économique, par la suite nous analyserons l'intérêt de disposer d'une boîte à outils, faite de moyens d'intelligence économique pour développer une dynamique d'innovation dans l'entreprise. Une étude de cas sur une entreprise pharmaceutique illustrera notre approche.

## **2. L'intelligence économique et l'innovation : quelles interactions ?**

L'intelligence économique naît d'une nécessité de rationaliser les flux d'informations stratégiques au sein de l'entreprise, c'est-à-dire de les organiser selon des principes rationnels afin de les rendre plus efficaces et moins coûteux pour l'organisation ; elle vise à soutenir les prises de décisions stratégiques vectrices d'un avantage concurrentiel soutenable et durable pour les entreprises (Levet.J.L & Paturel.R, 1996) (Larivet.S, 2006) (Salvetat.D, 2007) (Robertie.C & Lebrument.N, 2008)

Démarche transversale fondée sur des pratiques de veille qui lui préexistaient, l'intelligence économique s'inscrit dans un processus complexe de collecte, de traitement, et de diffusion de l'information stratégique en vue de la création de nouvelles connaissances utiles pour la prise de décision. La complexité de cette démarche tient du fait qu'elle s'appuie sur des capacités cognitives collectives et mobilise un ensemble d'outils et de procédures en vue de transformer l'information en connaissance actionnable.

La littérature anglo-saxonne autour de l'idée d'Ansoff qui considère que la détection précoce des signaux faibles, annonciateurs d'une modification de l'environnement (Ansoff.H.I, 1975), consentirait aux organisations d'une manière générale une marge de manœuvre qui leur permettrait un ajustement adapté de leur stratégie. Par ricochet, la littérature francophone dans son ensemble s'accorde sur la définition de l'intelligence économique issue du rapport Martre, comme étant l'ensemble des activités de collecte, de traitement de l'information sur l'environnement afin de prendre les bonnes décisions.

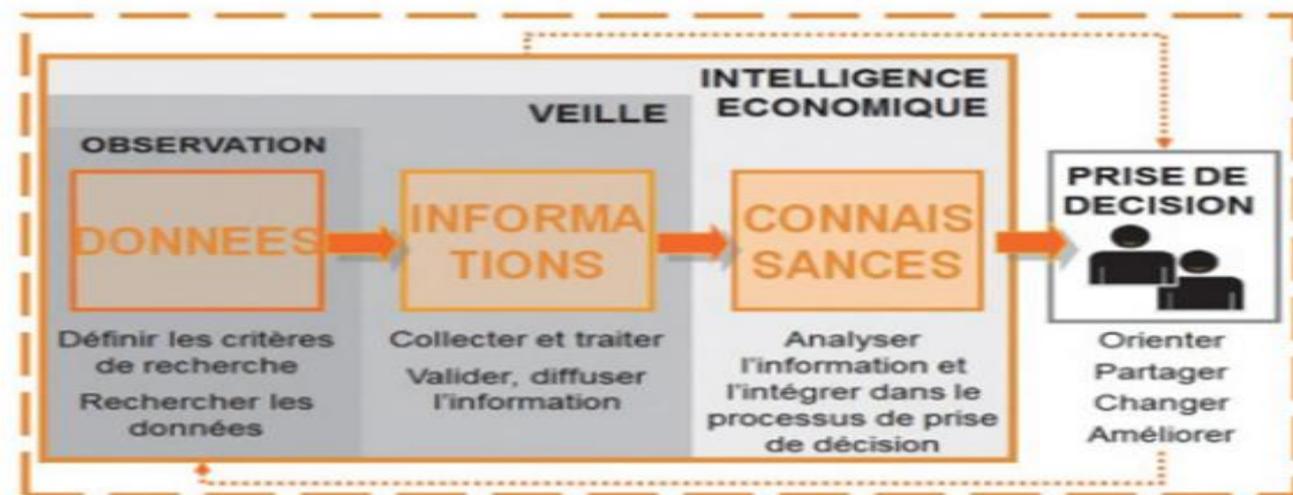
## 2.1. La veille stratégique le noyau de l'intelligence économique

L'intelligence économique a pour objectif de permettre aux décideurs et aux managers de l'entreprise de disposer d'une information de valeur. Elle implique donc de s'informer, d'observer et de comprendre son environnement, d'appréhender les événements afin de prendre les meilleures décisions pour plus de compétitivité et d'innovation, cela implique de :

- Réaliser la surveillance systématique du marché, des concurrents, des secteurs technologiques puis l'exploitation des données captées ;
- Savoir collecter et exploiter l'information ;
- Privilégier l'approche offensive lorsque l'objectif est de diffuser de l'information utile aux différents acteurs économiques ;
- Privilégier une approche défensive lorsqu'il s'agit de protéger les informations stratégiques pour l'entreprise.

Il s'agira en définitif d'une veille organisée pour l'aide à la décision comme l'illustre la figure n°1 suivante :

**Figure N° 1 : Le modèle hiérarchique : donnée, information, connaissance**



Source : (Monino.J.L & Sedkaoui.S, 2016, p. 25)

La veille consiste donc à collecter, organiser, analyser et diffuser des informations recueillies. Ces informations peuvent être technologiques, juridiques, concurrentielles, stratégiques, etc. Tout domaine peut faire l'objet d'une veille. Les différentes dimensions de la veille vont servir l'entreprise à se positionner dans son environnement et à construire sa stratégie d'innovation. En effet, grâce à la veille technologique, l'entreprise doit identifier les axes technologiques lui permettant de créer les innovations procurant un avantage concurrentiel durable, et cela en évitant de voir ses innovations technologiques qui constituent le cœur de sa différenciation devenir obsolètes.

Par ailleurs, l'entreprise va pouvoir établir une cartographie des opportunités d'innovation en analysant les rapports de force existants entre fournisseurs, concurrents, clients et nouveaux entrants et cela grâce à la veille marketing. La veille sociétale quant à elle, permettra à l'entreprise de déterminer la convergence et la cohérence de ses activités avec les enjeux sociaux et les valeurs portées par l'environnement social. Elle peut ainsi, évaluer le degré d'ouverture de la société aux innovations potentielles qu'elle pourra développer.

Comme l'indique la norme (Association Française de Normalisation, 1998) « la veille est une activité organisée, continue et itérative visant à une surveillance active de l'environnement de l'entreprise. Elle doit permettre de trouver et d'exploiter des informations en vue de prendre les bonnes décisions relatives au développement ou à la survie de l'entreprise ».

Par conséquent, les différents types de veille ne peuvent être envisagés séparément. La veille marketing se nourrit d'informations venant non seulement de la veille sociétale mais aussi de la veille technologique, de même lorsque l'entreprise pratique de la veille technologique, elle a besoin de savoir quelles sont les faiblesses que les consommateurs ont perçues des produits concurrents, et qu'en est-il de la place que va occuper le produit innovant de l'entreprise sur le marché...

La veille marketing va donc intervenir pour orienter les équipes de recherche et de développement en matière de besoin du marché, de prix, de positionnement, de canaux de distribution...

Nous pouvons conclure que les différentes veilles se réalisent sous la forme d'un cycle dont les étapes successives partent de la formalisation du besoin, se poursuivent par la collecte de l'information, son traitement, avant d'être mise en perspective afin que les décideurs prennent les décisions en connaissances de cause.

La veille doit s'intéresser donc aux facteurs clés de succès de l'entreprise : c'est-à-dire les activités où l'entreprise doit être bien placée pour assurer sa croissance et surveiller les activités innovantes qui risquent de changer les règles du jeu du marché où elle intervient.

## **2.2 L'intelligence économique : une approche nécessaire à l'innovation**

L'innovation étant un processus de destruction créatrice (Chaix.P, 2015, p. 16) impose de nouvelles règles qui reconfigurent ainsi le jeu concurrentiel et génère aussi une course envers la détention d'une ressource permettant à l'entreprise de détenir ainsi un avantage concurrentiel sur ses adversaires. Seulement la possibilité d'imitation ou de substitution de cette ressource par des concurrents peut procurer un avantage concurrentiel supérieur aux suiveurs. A ce sujet, nous avons souligné que l'origine de l'innovation n'est pas toujours les laboratoires de recherche et de développement ou l'intuition des chefs d'entreprises; mais elle est étroitement liée à l'intelligence économique, car pour innover, une entreprise a besoin de rechercher des informations à l'extérieur. Elle doit observer son secteur, les secteurs connexes, connaître son marché et les acteurs qui le composent de manière à pouvoir établir des axes de recherche en cohérence avec les choix stratégiques adoptés.

En nous inspirant de la définition proposée par le manuel d'Oslo de l'organisation de coopération et de développement économique (L'OCDE, 1997) , nous distinguons les types d'innovation suivants :

- la fabrication d'un nouveau produit ;
- l'introduction de nouvelles méthodes de production ;

- l'ouverture d'un nouveau débouché ;
- l'utilisation de nouvelles matières premières ;

Dans une économie de la connaissance, l'innovation constitue la dimension essentielle de la compétitivité des entreprises. Elle fonde même l'avantage concurrentiel de l'entreprise, lui permettant de se différencier de ses concurrents et que l'innovation survienne autant de l'analyse systématique de l'évolution de l'environnement. Cette dernière étant favorisée par les outils et les actions de l'intelligence économique en offrant à l'entreprise une capacité d'absorption qui réside dans son aptitude à identifier, assimiler et à exploiter des connaissances provenant de son environnement.

Savoir détecter à temps les menaces et/ou les opportunités en émergence sont d'autant d'enjeux que l'entreprise ne peut espérer remporter que par l'intelligence économique et grâce à des techniques comme la veille, notamment la veille technologique exploitée à travers les nouvelles technologies et appliquée pour la création de nouveaux produits pour les marchés actuels et potentiels (Matmar.D, 2008). L'intelligence économique favorise aussi le succès d'un processus d'innovation par le développement des réseaux intra firmes pour la production de nouvelles ressources (ELHaoud.N, 2011, p. 186).

### **3. Etude de cas : Aspects factuels de l'intelligence économique au niveau de SAIDAL**

L'industrie pharmaceutique porte sur l'activité de recherche de développement et de commercialisation des médicaments utilisés par les professionnels de la santé. Cette activité part de l'identification de molécules actives, suivie de test, d'études cliniques, de procédures d'approbation pour finir dans les cas favorables dans la production et la commercialisation. C'est l'une des industries les plus rentables et importantes économiquement au monde. Elle est aussi sujette à des affrontements entre médicaments princeps et génériques.

Les laboratoires détenteurs de médicaments princeps élaborent des stratégies pour garder leur part de marché, à contrario, les laboratoires génériques font tout pour pénétrer et conquérir les marchés pharmaceutiques avec des médicaments ayant des prix largement inférieurs à ceux des princeps à l'instar de l'entreprise pharmaceutique enquêtée, qui développe et fabrique dans ce sens, une gamme de 180 produits qui couvrent 20 classes thérapeutiques comme la cardiologie, la diabétologie, l'infectiologie et la dermatologie sous 18 formes galéniques (sèches, pâteuses, liquides et injectables).

#### **3.1 Présentation de l'étude de cas**

Le marché algérien du médicament est l'un des plus importants de toute la région africaine, il a été estimé à 3.8 Milliard de Dollars fin 2017 dont 1.9 Milliard de Dollars est assuré par la production locale, soit 50% du montant global. La consommation est stimulée par un système qui offre une large couverture et la gratuité des soins. L'Etat a pris d'importantes mesures pour assoir une industrie pharmaceutique performante capable d'assurer les besoins croissants de la population à travers l'encouragement des investissements et la conclusion de partenariats industriels, basés sur les transferts de savoir faire.

Pour notre étude de cas concernant le groupe pharmaceutique SAIDAL, nous nous sommes adossées sur deux types de collecte de données : celles issues d'un guide d'entretien réalisé auprès des cadres dirigeants en les consolidant avec les différents rapports de gestion que le

groupe publie chaque année sur leur site officiel ,ces données secondaires, à notre égard, n'ont fait que conforter nos résultats.

SAIDAL est une entreprise publique spécialisée dans le développement, la fabrication et la commercialisation des médicaments génériques.

Elle a été créée en avril 1982 à la suite de la restructuration de la pharmacie centrale Algérienne (PCA) et a bénéficié, dans ce cadre du transfert des usines d'EL Harrach, de Dar EL Beida et de Gué de Constantine. Il lui a été également transféré en 1988, le complexe « Antibiotiques » de Médéa dont la réalisation venait d'être achevée par la SNIC (Société Nationale des Industries Chimiques).

En 1989, suite à la mise en œuvre des réformes économiques, SAIDAL, devient une entreprise publique économique dotée de l'autonomie de gestion et fut choisie parmi les premières entreprises nationales pour acquérir le statut de société par actions ;

En 1993, des changements ont été apportés aux statuts de l'entreprise, lui permettant de participer à toute opération industrielle ou commerciale pouvant se rattacher à l'objet social par voie de création de sociétés nouvelles ou de filiales.

En 1997, SAIDAL a mis en œuvre un plan de restructuration qui s'est traduit par sa transformation en groupe industriel regroupant trois filiales (Pharmal, Antibiotical et Biotic).

En 2009, SAIDAL a augmenté sa part dans le capital de Somedial à hauteur de 59%. En 2010 sa part dans le capital de Taphco est passée de 38.75% à 44.51%, elle a aussi acquis 20% du capital d'Iberal en portant sa part à 60% en 2011.

En 2014, SAIDAL a procédé à la fusion, par voie d'absorption des trois filiales citées précédemment. Cette décision approuvée par ses organes sociaux a donné lieu à une nouvelle organisation s'articulant autour de (la direction générale, les sites de production et les centres de distribution).

### **3.2 Analyse des résultats**

Après l'analyse du contenu des réponses de notre guide d'entretien, nous avons pu relever que l'innovation s'appuie de plus en plus sur les résultats de l'intelligence économique ; nouvelle combinaison de technologies existantes, résultat d'échange d'expériences, de transfert de technologies ou encore d'observations des concurrents. «La surveillance scientifique et technique (veille technologique), des marchés et des concurrents (veille marketing, commerciale et concurrentielle) est donc une activité essentielle pour détecter les sources d'innovation potentielles et améliorer les flux de produits nouveaux ». (Cohen.C, 2004)

Dans ce qui suit, nous présenterons les aspects d'intelligence économique les plus intéressants qui ont été observés dans l'étude de cas. Ces observations comprennent l'organisation de l'intelligence économique telle qu'elle s'est révélée dans le cas étudié dans une perspective d'aide à la décision.

Aussi, nous allons mettre en exergue le noyau dur de notre travail. Ainsi, nous allons exposer un dépouillement des questions relatives à l'existence d'une pratique de l'intelligence économique : Selon les entretiens avec les dirigeants de SAIDAL, étant donnée le caractère public de l'entreprise, un plan de développement a été dicté par l'Etat,

consistant en une mise à niveau des anciennes unités et une création d'une nouvelle unité à Zemirli, en élargissant les capacités de production et celles des gammes des produits.

Le groupe SAIDAL a poursuivi l'exécution de son plan de développement qui devra lui permettre de reconquérir des parts de marchés d'autant plus qu'elle occupe actuellement un classement qui ne reflète pas ses capacités et ambitions, comme illustré dans le tableau n° 1 ci dessous

**Tableau n° 01 : Classement des 12 premiers laboratoires pharmaceutiques en Algérie en termes de PDM pour l'année 2020**

<i>Classement</i>	<i>Laboratoire</i>	<i>Part de marché 2020 %(V)</i>
1	SANOFI	13.90%
2	NOVO NORDISK	7.71%
3	EL KENDI	7.61%
4	HIKMA PHARMA	4.28%
5	BIO PHARM	3.33%
6	PHARMALLIANCE	3.21%
7	BEKER	2.93%
8	GLAXOSMITHKLINE	2.93%
9	MERINAL	2.69%
10	VITAL CARE	2.60%
11	PFIZER	2.58%
12	<b>SAIDAL</b>	<b>2.32%</b>

Source : (<http://www.Saidal.group.dz>, 2021)

Aujourd'hui, l'entreprise SAIDAL se trouvant face à de nombreux concurrents d'une part, et d'autre part est confrontée à un véritable défi imposé en grande partie par la pandémie du Covid 19, il y a urgence de s'inscrire dans une perspective d'exploitation judicieuse de l'information économique relative aux tendances du marché des médicaments. Consciente des enjeux qui en découlent (perte de chiffre d'affaire, entrée de nouveaux concurrents, évolution des besoins de la population...), il faudrait sans doute apprendre à maîtriser cette ressource, la valoriser et l'utiliser à son avantage.

Par ailleurs, L'intensité de l'activité de veille varie en fonction des changements de l'environnement global (économique, concurrentiel, technologique, réglementaire, etc.). Ainsi, selon une situation donnée, un aspect de veille est privilégié pour agir/réagir face à la situation. Les types de veilles se complètent les unes les autres et ne peuvent-être séparées. Par exemple, la veille commerciale peut recueillir des informations qui seront intéressantes pour la veille technologique. La veille technologique, peut à son tour fournir des informations qui seront utiles pour la veille sociétale, réglementaire, etc.

Aussi, il a été noté que le centre de recherche et développement (CRD) assure le rôle d'interface entre SAIDAL, les universités et la recherche en établissant des conventions cadres avec les universités ; telles que celles conclues avec l'université de Bab Ezzouar, de Blida et la DGRSDT.

Par conséquent, nous avons remarqué que l'intelligence économique est réduite à une activité de veille, en l'occurrence elle ne s'intéresse qu'aux relations avec les fournisseurs, les clients, les concurrents ou autres intervenants du secteur.

Notre étude de cas met par ailleurs en évidence le rôle clef de réseaux d'acteurs, tant externes qu'internes qui, réunissant régulièrement des experts de diverses spécialités, constituent un élément déterminant de la capacité de l'entreprise à mettre au point des produits ou des procédés nouveaux.

En effet, SAIDAL est membre de plusieurs associations/institutions et participe à des grappes de développement reliées à l'industrie pharmaceutique. De plus, elle fait partie de plusieurs alliances stratégiques. Cette forme de collaboration est d'ailleurs extrêmement importante pour son activité puisqu'elle lui donne accès à de nouvelles technologies, de nouveaux marchés, et contribuent ainsi à accélérer le développement de technologie et procédés d'innovation. A titre d'exemple, SAIDAL s'est liée de manière exclusive (un partenariat) avec l'entreprise danoise NOVO NORDISK, leader mondial du traitement contre le diabète, pour diversifier ses produits. Cette alliance est fort avantageuse pour SAIDAL; puisqu'elle aura accès à une nouvelle technologie celle de la production de l'insuline pour les diabétiques. De son côté, Julphar, premier groupe pharmaceutique Emirati et leader dans la région du Moyen-Orient et Afrique du Nord, qui dispose d'un portefeuille diversifié de médicaments génériques couvrant les classes thérapeutiques en endocrinologie, en anti-infectieux, en cardiologie, en gastro-entérologie, en néphrologie, en dermatologie, en pneumologie et en gynécologie, a conclu un partenariat avec la société Iberal (Filiale de Saidal) dont l'objectif est la production de médicaments injectables et des produits hospitaliers. Incontestablement, nous ne pouvons manquer d'évoquer le partenariat ambitieux entre SAIDAL avec l'entreprise SINOVAC pour la production du vaccin anti Covid 19 pour faire face à l'actuelle crise sanitaire. (<http://www.Saidal.group.dz>, 2021)

Il en résulte que, les alliances contribuent à la survie et à la croissance de SAIDAL et, de surcroît, constituent une excellente source d'informations de diverses natures. En rétrospective, Saidal possède une activité de veille intense. Il semble que ce soit une condition nécessaire à son développement, sans que toutefois cela ne se fasse d'une manière formalisée.

L'étude des cas a mis en évidence l'importance des TIC. En effet, SAIDAL possède une forte réactivité. L'information recueillie est très rapidement transmise, voire instantanément dans la plupart des cas. Cette transmission « temps-réel » se fait de manière « directe », « fidèle » et « rapide » du capteur initial jusqu'au dirigeant. Il n'y a pas de personne intermédiaire impliquée dans le processus de transmission. Ce qui s'explique par une grande flexibilité organisationnelle et une bonne communication interne.

A noter, avant qu'elle ne soit transmise, l'information recueillie subit un filtrage de premier niveau. Selon sa spécificité, elle subit un premier examen de vérification et d'évaluation de la part du capteur. Ensuite, selon son degré d'urgence et/ou pertinence, le dirigeant (avec ses collaborateurs) agit/réagit. Les dirigeants étant conscients de l'importance de l'information en temps réel et de la communication dans l'efficacité d'un processus de veille facilitent la collaboration et la coordination entre les membres. Ainsi, plus l'entreprise devient mieux informée sur son environnement, plus il sera plus probable d'en recevoir le feedback et réagir au bon moment, voire relier les informations aux actions/décisions.

Chaque membre, y compris le dirigeant, doit veiller et collecter les informations qui peuvent être utiles à son entreprise, chacun à travers son domaine de compétence. De ce fait, au niveau de SAIDAL, il n'y a pas de responsable d'intelligence économique, ni une cellule structurée et formalisée de veille stratégique comme le suppose la littérature.

Par ailleurs, pour notre étude de cas, il n'y a pas de modèle formulé dédiée à l'intelligence économique, mais les dirigeants et leurs membres ont des objectifs de surveillance et de collecte d'information. Leur méthodologie réside plutôt dans la manière de s'organiser pour recueillir les informations et collaborer/coopérer entre les différents membres pour pouvoir exploiter l'information au bon moment. La recherche d'information relève d'un processus continu dans le temps. Ce dernier se propulse dans un horizon temporel à court, moyen et long terme. L'objectif est d'avoir l'information nécessaire au moment opportun.

L'horizon temporel des activités d'intelligence économique relève du long terme et est concentré sur la recherche d'occasions d'affaires. Dans le cas de SAIDAL, ses actions sont plutôt réactives qu'anticipatives. En fait, SAIDAL fait souvent face à des problèmes d'ordre technique/technologique les obligeant à concentrer leurs efforts de prospection sur le court terme afin de trouver rapidement des solutions.

Les résultats empiriques auxquels nous sommes parvenus sont l'existence de la veille composante essentielle d'une démarche d'intelligence économique. Nous avons ainsi décelé une structure de veille concurrentielle au niveau du département marketing qui a pour rôle l'élaboration des études de marché et le suivi de la concurrence en utilisant une source d'information considérée par nos interlocuteurs comme un acquis puisqu'elle leur permet de prendre connaissance des comportements des concurrents à travers notamment les activités commerciales, les nouveaux produits émis sur le marché, les nouveaux produits enregistrés.

Il existe également une veille technologique au niveau du CRD qui est considéré comme un support informationnel des activités de développement des médicaments génériques des différents laboratoires, notons aussi que la veille technologique s'occupe essentiellement de la recherche d'information sur les brevets ainsi que la recherche d'opportunités de développement industriel pharmaceutique en déployant différentes sources et outils dédiés à la veille brevet comme l'illustre le tableau n°2 suivant.

**Tableau n° 02 : Synthèse des composantes de la veille au niveau de SAIDAL**

Type de veille	Informations collectées	Sources d'informations	Structure concernées
<b>Veille commerciale</b>	Suivi des tendances du marché local et prospection de nouveaux marchés, les prix des concurrents, suivi des produits en promotion médicale à Sidal avec les concurrents respectifs pour chaque produit, meilleurs produits sur le marché mondial, produits retirés du marché mondiale	IMS health Participation aux salons et foires Sociétés savantes (société Algérienne de médecine, Société générale de Cardiologie), web gratuit, flux RSS, technique 2.0 Prescripteurs (délégués médicaux à travers les rapports d'activité)	Département marketing Département veille et étude de marché CRD direction générale

<p style="text-align: center;"><b>Veille concurrentielle</b></p>	<p>Suivi du comportement des concurrents, classement des laboratoires, le potentiel du marché en quantité et valeur, suivi des nouvelles acquisitions par les laboratoires (achat ou fusion des laboratoires), nouveaux schémas thérapeutiques à travers le monde, suivi du marché par classe thérapeutique</p>	<p>IMS health SNDL Participation aux foires et manifestations Prescripteurs (délégués médicaux à travers les rapports d'activité)</p>	<p>Département marketing Département veille et étude de marché CRD direction générale</p>
<p style="text-align: center;"><b>Veille technologique</b></p>	<p>Développement des médicaments génériques des laboratoires pharmacie galénique, chimie analytique, plantes, microbiologie et pharmacotoxicologie, surveiller la publication de nouveaux brevets, publications scientifiques, nouveaux produits, protection et informations technologiques liés aux brevets, informations sur les projets de recherche, développement industriel pharmaceutique</p>	<p>Web gratuit, moteurs de recherche spécifiques aux brevets : OMPI, Google patent, espace net, INPI INAPI</p>	<p>Direction générale CRD</p>
<p style="text-align: center;"><b>Veille normative</b></p>	<p>Suivi des normes et réglementations des produits pharmaceutiques</p>	<p>IANOR</p>	<p>Direction générale</p>

**Source : élaboré par nos soins.**

La stratégie d'innovation adoptée par le groupe SAIDAL à travers notamment les activités de recherche menées par le CRD a permis durant les années 2005-2010 le dépôt de 15 brevets, nous citerons l'exemple de la mise au point de nouveaux procédés de fabrication comme la fabrication d'une suspension d'Amoxiciline en substituant l'Aspartam par le saccharose et la mise au point du procédé de fabrication d'un soluté de réhydratation en perfusion. En 2018, deux (02) brevets supplémentaires ont été déposés auprès de l'INAPI. Ces résultats sont le fruit de la mobilisation d'une ressource humaine compétente et consciente de l'enjeu de maintenir leur position de leader dans le médicament générique à l'échelle nationale d'une part et d'aller dans le sillage de la politique nationale de réduction de la facture des importations d'autre part, tout en étant inscrit dans la logique de promouvoir l'utilisation de la veille et son apport dans l'innovation pharmaceutique.

#### 4. Conclusion :

Dans un environnement où la mondialisation engendre la multiplicité des marchés et l'affluence d'informations, les entreprises petites ou grandes, sont contraintes d'évoluer dans un contexte de proliférations et de complexification des sources d'informations.

Si l'accès à l'information est facilité par la numérisation et les technologies d'accès à l'information, en trouver et exploiter l'information pertinente pour son contexte spécifique relève du défi permanent.

L'intelligence économique n'est pas une attitude philosophique mais plutôt une méthode de travail permettant aux entreprises qui la maîtrisent de tirer parti des informations pour obtenir un avantage concurrentiel.

L'intelligence économique est la capacité à comprendre son environnement et à anticiper le changement. C'est une démarche qui implique la maîtrise de l'information stratégique et qui a pour objectif la compétitivité des entreprises.

Si cette maîtrise de l'information permet l'adaptation des entreprises aux nouvelles règles de la concurrence, leur réussite à long terme repose quant à elle sur une démarche proactive, articulée sur les principes de l'intelligence économique, dont l'objet est de pouvoir anticiper avant les concurrents, les grandes tendances qui définiront le développement des marchés futurs. En d'autres termes, la compétitivité durable des entreprises dépend de leur capacité actuelle à s'engager dans une démarche globale et prospective d'intelligence économique. La mise en œuvre de cette dernière est l'occasion pour l'entreprise de définir une nouvelle stratégie et de se poser des questions concernant les opportunités et les menaces liées aux mutations de ses marchés. C'est aussi un moment propice pour savoir quelles sont ses forces et ses faiblesses.

Les résultats obtenus ont mis en évidence la présence de quelques caractéristiques de l'activité d'intelligence économique dans l'entreprise algérienne en l'occurrence le groupe SAIDAL qui se résume en la surveillance de l'environnement à travers des études de marchés, omniprésentes, qui leur permettent de collecter l'information sur les différentes parties prenantes conjuguées avec quelques pratiques de veille à l'exemple de la veille technologique pour ce qui est des innovations et brevets. Nous avons pu relever l'existence d'une cellule de veille technologique au niveau du CRD ayant pour ambition de suivre les nouvelles acquisitions des différents laboratoires pharmaceutiques à l'exemple des achats ou des fusions des laboratoires, également l'évolution des marchés par classes thérapeutiques...

Comprendre l'usage des brevets relève exclusivement de la mission du CRD qui pour atteindre ses objectifs utilise des outils de recherche de brevets, par la voie de l'OMPI associés à des outils spécialisés à l'exemple de Google patents, espace net, patents scope/INPI, lui permettant de passer d'une situation de soumission et de dépendance à une logique d'investissement et de structuration en étant conscient que l'innovation constitue sans doute un gage de pérennité et de développement de leur entreprise.

De plus, nous avons constaté la présence d'une veille de type commerciale et marketing plus marquée assurant plus de flexibilité et de réactivité face aux fluctuations des données commerciales du secteur dans lesquels elles opèrent.

Enfin, les résultats obtenus issus de l'analyse des données recueillies auprès d'une seule étude de cas, constituent à notre sens, un encouragement dans la possibilité de la poursuite d'autres recherches ayant pour but de les vérifier et de les étendre à un échantillon plus large.

## 5. Liste Bibliographique

- Ansoff.H.I. (1975). *Managing Strategic Surprise By response to weak Signals*. California: Management Review.
- Association Française de Normalisation. (1998). *norme XP X50-053 relative aux prestations de veille et de mise en place d'un système de veille*. Paris: AFNOR.
- Cahen.P. (2010). *Signaux faibles, modes d'emploi, déceler les tendances, anticiper les ruptures*. Paris: Organisation.
- Chaix.P. (2015). *Innovation et Entrepreneuriat*. E-Theque.
- Cohen.C. (2004). *veille et intelligence stratégique*. Paris: Lavoisier.
- ELHaoud.N. (2011, 2). L'intelligence économique au service de l'entreprise innovante. *Revue Internationale d'intelligence économique* , 3, pp. 175-187.
- Fillol.C. (2010). *L'entreprise apprenante*. Paris: L'Harmattan.
- Gouzim.S.A. (2016). le role de la veille technologique dans le processus d'innovation de service. *These de Doctorat* . Aix Marseille, France.
- <http://www.Saidal.group.dz>. (2021, septembre 16). Consulté le septembre 16, 2021, sur <http://www.saidal.dz/wp-content/uploads/2021/07/rapport>.
- Lacoste Bourgeaq.J.F. (2007). *L'innovation agile*. France: AFNOR.
- Larivet.S. (2006, 3). L'intelligence économique: un concept managérial. *Market Management* , 6, pp. 22-35.
- Lebrument.N. (2012). *Intelligence économique et management stratégique*. Paris: L'Harmattan.
- Levet.J.L. (2001). *L'intelligence économique, mode de pensée, mode d'action*. Paris: Economica.
- Levet.J.L, & Paturel.R. (1996). L'intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique. *Conférence Internationale de Management Stratégique*. Lille.
- L'OCDE. (1997). *Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologiques*. Paris: Manuel d'Oslo.
- Martre.H. (1994). *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. Paris: La Documentation Française.
- Matmar.D. (2008). La veille technologique adaptée aux entreprises algériennes. *These de Doctorat* . Tizi-Ouzou, Algérie.
- Monino.J.L, & Sedkaoui.S. (2016). *Big Data, Open Data et valorisation des données*. Londre: ISTE.
- Perrine.S. (2006). *Intelligence économique et gouvernance compétitive*. Paris: La Documentation Française.
- Prax.J.Y, Buisson.B, & Silberzahn.P. (2005). *Objectif: innovation*. France: Dunod.
- Robertie.C, D. L., & Lebrument.N. (2008, 04). Quel paradigme stratégique pour l'intelligence économique? *Cahiers de la sécurité* (04), p. 13 p.
- Salvetat.D. (2007). Entreprises Européennes de haute technologies: de l'intelligence concurrentielle à l'intelligence coopérative. *Vie et sciences de l'entreprise* (174), pp. 78-99.
- Wacheux.F. (1996). *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*. France: Economica.
- Walch.S.F, & Romon.F. (2013). *Management de l'innovation de la stratégie au projet*. Paris: Vuibert.