

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE  
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT ENSM**

**Pôle Universitaire de KOLÉA**



**MEMOIRE DE FIN DE CYCLE**

**En vue de l'obtention d'un master académique en  
Management E-gouvernement**

**L'impact de la veille E-réputation sur la prise  
des décisions stratégiques  
Cas : Ooredoo Algérie**

**Elaboré par :**

Akram Mouloud CHOUGARA

**Sous la direction de :**

Dr. Soumiya LADJOUZI

**Soutenu le : 19/09/2022**

**Devant le jury composé de :**

<b>Nom et Prénom</b>	<b>Grade</b>	<b>Qualité</b>
TOUMI Djamila	MCA	Président
LADJOUZI Soumiya	MCB	Encadreur
MOHAMED EL HADJ Leila	MAB	Examineur

**Année universitaire**

2021/2022



## Résumé

Avec l'apparition d'Internet, les entreprises sont confrontées à de nouvelles contraintes qui reposent sur leurs images en ligne qui risquent d'affecter leurs réputations électroniques. Pour cela, celles-ci doivent être dotées d'un outil performant permettant de prendre des meilleures décisions au niveau stratégique.

Ce travail vise à étudier l'impact de la veille e-réputation sur le processus relatif à la prise des décisions stratégiques. A la lumière des entretiens semi-directifs réalisés auprès de quelques managers de chez Ooredoo Algérie, nous avons constaté une influence positive de la veille dans la pertinence des décisions et son rôle dans la gestion de la e-réputation.

**Mots clés : Veille, E-réputation, prise de décision.**

## Abstract

Due to the emergence of the Internet, companies are faced with new constraints based on their online images which may affect their electronic reputation. Therefore, they must be equipped with a powerful tool to make better decisions at the strategic level.

This work aims to study the impact of e-reputation monitoring on the strategic decision making process. In the light of semi-directive interviews carried out with some managers at Ooredoo Algeria, we conducted research that showed the positive influence of monitoring in decision relevance and its role in e-reputation management.

**Key words : Monitoring, E-reputation, Decision making.**

## ملخص

مع ظهور الإنترنت، تواجه الشركات والمؤسسات قيوداً جديدة بناءً على صورتها عبر وسائل الإعلام والاتصال والتي قد تؤثر بدورها على سمعتها الإلكترونية. لهذا، يجب أن تكون مجهزة بأداة قوية تساعد على اتخاذ قرارات أفضل على المستوى الاستراتيجي.

يهدف هذا العمل إلى دراسة تأثير اليقظة (مراقبة) السمعة الإلكترونية على العملية المتعلقة باتخاذ القرار الاستراتيجي. في ضوء المقابلات شبه المباشرة التي أجريت مع بعض المسؤولين لدى أوريدو الجزائر، قمنا بإجراء بحث يبين التأثير الإيجابي لليقظة (المراقبة) على أهمية القرارات ودورها في إدارة السمعة الإلكترونية.

كلمات مفتاحية : اليقظة، السمعة الإلكترونية، اتخاذ القرار.

## Remerciements

Tout d'abord, je remercie ALLAH le tout puissant de m'avoir accordé la volonté, la patience et la force pour accomplir ce travail.

Je voudrais également remercier, mon encadrante Dr. Soumiya LADJOUZI pour sa bienveillance, son aide, sa compréhension et son professionnalisme.

J'adresse mes sincères remerciements à tout le corps enseignant et le personnel administratif de l'ENSM pour les connaissances et les diverses expériences qu'ils ont pu m'apporter durant cette formation.

Je tiens également à remercier le personnel de l'opérateur Ooredoo Algérie pour son accueil, et particulièrement mon promoteur M. Ali BOUDRIA pour son temps, ses efforts et son partage.

Un remerciement sincère et spécial à mes chers parents, mes deux tantes et mes frères pour leur amour inconditionnel et leur soutien pendant tout mon parcours universitaire.

Enfin, je voudrais exprimer ma reconnaissance à mes amis et collègues qui m'ont apportés leur soutien moral et intellectuel tout au long de ma démarche.

## Table des matières

Résumé.....	I
Remerciements.....	II
Table des matières.....	III
Liste des tableaux.....	IV
Liste des figures.....	V
Liste de abréviations, sigles et acronymes.....	VI
<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>CHAPITRE 01 : CADRE THEORIQUE.....</b>	<b>2</b>
<b>1. LA REVUE DE LITTERATURE : .....</b>	<b>6</b>
1.1. De l'identité à la réputation : l'image.....	6
1.2. De la Réputation a l'E-réputation.....	7
1.3. Surveiller son image à l'heure d'Internet.....	9
1.4. La veille pour construire l'e-réputation.....	10
1.5. L'impact de la veille sur la prise de décision.....	12
<b>2. CADRE CONCEPTUEL.....</b>	<b>13</b>
2.1. L'e-réputation.....	13
2.2. La veille e-réputation.....	21
2.3. La décision.....	31
2.4. La décision stratégique.....	44
2.5. Comment la veille e-réputation contribue-t-elle à soutenir la prise de décision.....	56
<b>CHAPITRE 02 : CADRE METHOLOGIQUE.....</b>	<b>59</b>
1. Approche méthodologique.....	60
2. Les données à collecter.....	60
3. Méthode et instrument de collecte d'informations.....	61
4. Echantillon et choix des interviewés.....	62
5. Méthode de traitement et analyse des données.....	63
<b>CHAPITRE 03 : RESULTATS ET DISSCUSIONS.....</b>	<b>65</b>
1. Contexte organisationnel.....	66
2. Analyses et discussions des résultats.....	69
<b>CONCLUSION.....</b>	<b>70</b>
<b>REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....</b>	<b>78</b>
<b>ANNEXES.....</b>	<b>84</b>

## Liste des tableaux

<b>Tableau 1 : Les espaces essentiels de la e-réputation .....</b>	<b>18</b>
<b>Tableau 2 : Les niveaux de décisions .....</b>	<b>41</b>
<b>Tableau 3 : Les caractéristiques des niveaux de décision .....</b>	<b>43</b>
<b>Tableau 4 : Les caractéristiques de la décision stratégique .....</b>	<b>46</b>
<b>Tableau 5 : Les biais cognitifs et décisions stratégiques.....</b>	<b>50</b>
<b>Tableau 6 : La nature de l'environnement et son influence .....</b>	<b>51</b>
<b>Tableau 7 : Offres Post-paid / Pré-paid d'Ooredoo .....</b>	<b>62</b>
<b>Tableau 8 : Liste des interviewés.....</b>	<b>69</b>
<b>Tableau 9 : Grille d'analyse.....</b>	<b>70,71</b>

## Liste des figures

<b>Figure 1 : Identité, Image, Réputation.....</b>	<b>6</b>
<b>Figure 2 : Etude Nielsen de la confiance des consommateurs à travers le monde.....</b>	<b>18</b>
<b>Figure 3 : Le parcours d'achat consommateur.....</b>	<b>19</b>
<b>Figure 4 : Processus de décision stratégique .....</b>	<b>47</b>
<b>Figure 5 : Evolution de l'identité visuelle d'Ooredoo.....</b>	<b>63</b>
<b>Figure 6 : La structure organisationnelle et fonctionnelle d'Ooredoo .....</b>	<b>67</b>
<b>Figure 7 : Etapes de l'analyse des données qualitatives.....</b>	<b>68</b>

# Liste de abréviations, sigles et acronymes

**A-F : Agent Facilitateur**

**CRM : Costumer Relationship Management**

**IMC : Intelligence, Modelisation, Choix**

**PDG : Président-Directeur Général**

**PME : Petites et Moyennes Entreprises**

**ROPO : Research Online, Purchase Offline**

**RP : Relations Publiques**

**RSF : Reporter Sans Frontières**

**RSS : Really Simple Syndication**

**SAV : Service Après-Vente**

**SI : Système d'Information**

**TIC : Technologies de l'Information et de la Communication**

**TPE : Très Petites Entreprises**

**UV : Unité de Visibilité**

**VIP : Very Important Person**

# **INTRODUCTION**

Nous vivons l'ère du digital, une période de bouleversement qui se compare à la révolution industrielle, où la technologie a eu un impact majeur sur tous les domaines de la vie. Depuis la fin du dernier siècle, le développement d'Internet et des TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) a transformé le paysage médiatique et aussi notre rapport à l'information. Toute information (vidéo, texte, son) peut désormais être numérisée et transmise via : (email, cloud, réseaux sociaux) à l'aide de divers appareils : smartphones, ordinateurs, tablettes, ...etc. Cette évolution ouvre des nouvelles possibilités de stockage et de partage d'informations qui pourrait être utilisée et exploitée par les sociétés et leurs décideurs plus précisément.

Aujourd'hui, l'information a un apport important pour une entreprise, elle a objectivement le même apport que les matières premières, l'énergie, les machines et les lieux indispensables à l'accomplissement de sa mission principale : « produire ». L'information reste donc au cœur du système de gestion d'une entreprise comme elle est au milieu de toutes prises de décisions. Avoir suffisamment de renseignements est souvent une condition préalable au succès.

Quelle que soit privée ou publique, une organisation devrait rassembler divers éléments pour exister, prospérer, fonctionner et se développer. Cette recherche met en lumière la place spécifique de la veille e-réputation, un ensemble de méthodologies et d'outils destinés à accompagner les processus décisionnels des managers. En bref, les managers ont besoin de meilleures informations et données pour prendre de meilleures décisions.

En raison du besoin croissant des organisations d'interpréter, d'analyser et de traiter les données, les systèmes de veille sont devenus un élément essentiel de la gestion d'une entreprise. La notion de la veille e-réputation est conçue pour soutenir et améliorer le processus de la prise de décision. Cela augmente à son tour l'efficacité organisationnelle. Cependant, l'application d'une veille stratégique orientée e-réputation seule ne garantit pas des résultats satisfaisants. Il s'agit également de l'équipe de direction, qui doit à tour de rôle prendre une série de décisions visant à améliorer l'organisation sur la base d'informations fiables.

En Algérie, la veille e-réputation est une nouvelle pratique managériale visant la maîtrise de l'image d'une entreprise telle que les opérateurs de téléphonie. Une maîtrise qui s'obtient par un management efficace de l'information qui permet la prise d'une décision stratégique efficace découlant des objectifs tracés par les managers de l'organisation. Donc il existe un

lien étroit entre la décision stratégique et la veille, notamment son volet relatif à l'e-réputation qui assure une fonction informationnelle. Une décision nécessite la disponibilité des informations fiables et au moment opportun afin de diminuer l'incertitude caractérisant le processus décisionnel. C'est ce qui donne à la veille e-réputation toute son importance pour le management stratégique des organisations.

## **1. Problématique de recherche :**

Notre étude vise à répondre à la problématique de recherche suivante :

**Comment la veille e-réputation influence-t-elle la prise des décisions stratégiques des managers de l'opérateur de téléphonie mobile Ooredoo Algérie ?**

Pour être en mesure de répondre à cette problématique, nous avons formulé les sous-questions suivantes :

- Quelle est l'importance accordée à la veille e-réputation au sein de la direction marketing de l'opérateur Ooredoo Algérie ?
- Quel est l'état de pratique de la veille e-réputation au sein de la direction marketing de l'opérateur Ooredoo Algérie ?
- En quoi la prise de décision des managers d'Ooredoo Algérie est basée sur la veille e-réputation ?

## **2. Choix du thème :**

En tant qu'étudiant de la spécialité « management e-gouvernement », mon intérêt est de cibler un organisme dans le domaine de l'informatique et du management. C'est pour cela j'ai choisis une thématique qui regroupe les deux domaines : veille e-réputation qui relève du domaine de l'informatique et du marketing, et la prise de décision qui à son tour relève du domaine du management. Le choix du lieu de stage n'a pas été fortuit, il vise d'étudier mon sujet de recherche au sein d'une entreprise, afin de se situer par rapport à ma spécialité en Master.

### **3. Choix du lieu de stage :**

Ooredoo Algérie est parmi les opérateurs téléphoniques les plus importants dans le pays, Une institution de telle importance doit être modernisée et mise à jour, pour la contribution au développement du secteur de la télécommunication. La veille e-réputation est certainement parmi les outils modernes qu'utilise Ooredoo, ce qui nous a amené à choisir cette institution.

### **4. Méthodologie :**

Pour aborder le sujet de la recherche, répondre à la problématique et prouver ou infirmer l'hypothèse établie, nous avons adopté l'approche qualitative, car c'est la plus appropriée pour étudier le phénomène en question.

Afin d'établir notre recherche, nous avons utilisé des livres, des thèses universitaires, des forums scientifiques, des revues ainsi que des bibliothèques virtuelles, ce qui nous aboutit aux résultats de l'étude.

### **5. Structure du mémoire :**

Le présent mémoire est structuré en trois (3) chapitres. Le premier chapitre sera consacré au cadre théorique. On présentera en premier lieu la revue de littérature qui exposera les travaux antérieurs sur la veille de l'e-réputation. En second lieu, on présentera le cadre conceptuel à travers les variables qui le constituent. Le deuxième chapitre sera dédié au cadre méthodologique, on y justifiera les choix méthodologiques effectués.

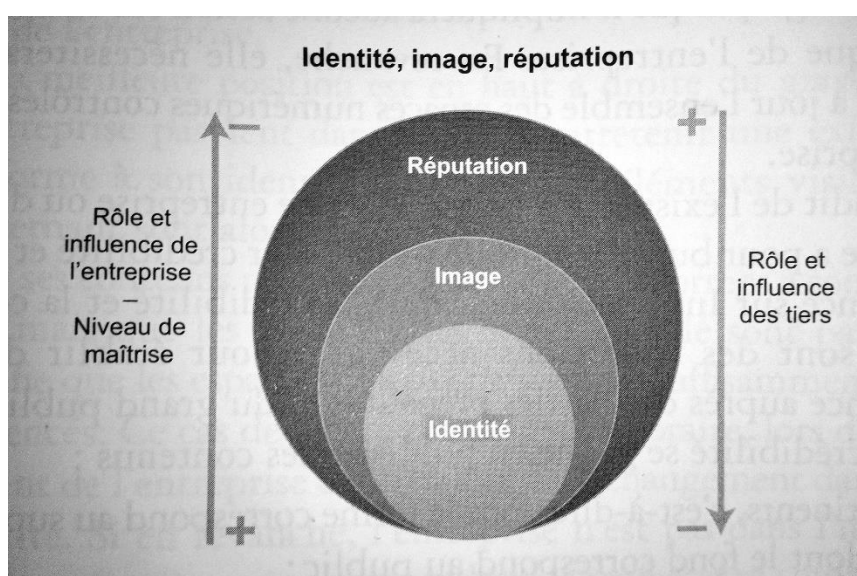
Enfin, le troisième et dernier chapitre exposera les principaux résultats de l'étude qualitative ainsi que leur discussion.

**CHAPITRE 01 :**  
**CADRE THEORIQUE**

## LA REVUE DE LITTERATURE :

### 1.1. De l'identité à la réputation : l'image

L'image se situe quelque part entre l'identité et la réputation. Il s'agit de la façon dont est perçue une entreprise ou une marque. L'image se bâtit à l'intérieur de l'entreprise mais se dessine à l'extérieur.



**Figure 1. Identité, Image, Réputation**

(source : Bodin, 2014, p.86)

Florence de Soos (2014) voit que : « l'image de marque se caractérise par un lien d'ordre émotionnel, souvent même un lien affectif, entre le client et l'entreprise. Travailler sur l'image implique donc de travailler sur de l'affect et sur des valeurs. La marque, c'est une représentation de valeurs. Et les entreprises qui travaillent leur marque en récoltent les fruits : elles gagnent leur réputation. »

L'image de marque se travaille donc en prenant en compte l'entreprise elle-même dans ce qu'elle est, dans ce qu'elle souhaite exprimer et dans la façon dont elle souhaite être perçue.

Mais elle ne saurait faire l'économie d'une étude des attentes, représentations mentales, sentiments et comportements des cibles auprès desquelles elle souhaite donner cette image, à commencer par les consommateurs. (Bodin, 2014, p.86-87)

## **1.2. De la Réputation a l'E-réputation**

Les entreprises ont toujours accordé de l'importance à leur réputation. Henri FORD affirmait que « Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes ». Le dictionnaire Larousse, définit la réputation comme étant « la manière dont quelqu'un, quelque chose est connu, considéré dans un public », ou encore, « l'opinion favorable ou défavorable du public pour quelqu'un, quelque chose ». Même si la réputation est un élément intangible, son impact sur les entreprises ne l'est pas autant, et ce à différents niveaux. En effet, une réputation positive offre un avantage compétitif durable non seulement par la création de la valeur (séduction du client, obtention de sa confiance, sa fidélisation, naissance d'un bouche à oreille positif, augmentation des ventes) ; mais aussi par la prévention des pertes de valeur lors des fléchissements du marché ou d'instabilités économiques. La réputation doit alors, se travailler et se gérer de façon constante. Elle doit constituer un facteur décisif dans la détermination et la construction de la stratégie de l'entreprise. (Boistel, 2008, p.15-16)

Avant l'ère du numérique, la réputation tenait principalement au bouche à oreille et une information négative pouvait vite tomber dans l'oubli après avoir été répétée à 10 ou 20 personnes. Mais avec l'évolution du Web, les entreprises ont vu leur environnement informationnel se complexifier, passant d'une communication officielle, complètement initiée et maîtrisée par elles, à une masse de messages et d'informations générés par les internautes et sur lesquels elles ont peu d'emprise. Jeff BEZOS, le PDG d'Amazon, résume d'ailleurs, très bien les nouveaux défis posés par le Web 2.0 en matière de réputation, lorsqu'il dit : « Si vous rendez vos clients mécontents dans le monde réel, ils sont susceptibles d'en parler chacun à 6 amis. Sur Internet, vos clients mécontents peuvent en parler chacun à 6 000 amis ». C'est dans ce nouvel environnement « numérique », que l'entreprise doit désormais bâtir et défendre sa réputation, d'où l'émergence du concept d'e-réputation. (Balague, Fayon, 2011, p.80)

Parfois appelée web-réputation, cyber-réputation ou réputation numérique, l'e-réputation correspond à « une représentation que les internautes vont se constituer en fonction des flux d'informations qu'ils rencontrent sur le net. Ces informations sont produites par l'organisation elle-même mais aussi par les acteurs de son environnement économique proche : par ses salariés, ses fournisseurs, ses concurrents, ses clients, ... et par toute une écosphère réputationnelle. Cette dernière est constituée par des blogueurs, des journalistes, des internautes "lambda" qui s'expriment sur de nombreux canaux du net (Twitter, médias participatif, réseaux sociaux, forums, plateformes how-to, avis consommateurs, blogs,...) ». C'est, en d'autres termes, l'image que les internautes se font d'une entreprise, de ses marques ou de ses collaborateurs, à travers les divers contenus la concernant (articles, vidéos, avis, etc.), accessibles sur Internet. (<http://digimind.fr/solution/e-reputation>)

Aujourd'hui, les internautes comparent, se conseillent, jugent, commentent, calomnient, posent des questions, répondent à d'autres, etc. et dans ce contexte, une mauvaise e-réputation peut facilement être acquise et il est très difficile de s'en défaire. Cela ne tient souvent pas à grand-chose : une vidéo « amateur » révélant les défauts d'un produit, un avis laissé par un client sur un forum de discussion, des questions techniques liées à des pannes postées régulièrement sur des forums spécialisés, des commentaires de salariés à propos de leurs postes ou de leurs conditions de travail, des rumeurs lancées par un concurrent malveillant, une demande de retrait d'un post dérangeant, un témoignage d'indignation... et la nouvelle peut avoir un effet boule de neige et faire le tour du Web en quelques jours ou quelques mois pour finir en général, dans la presse ou à la télévision, jetant définitivement le discrédit sur l'entreprise concernée.

En effet, si le risque de réputation, lié par exemple à une erreur de gestion de son image, a toujours été présent pour une organisation, celui lié à sa e-réputation exige d'autant plus de vigilance que les interactions sont amplifiées par des outils tels que Facebook ou Twitter dont la rivalité n'est plus à démontrer, en témoignent les révolutions arabes, qui ont commencé sur ces plateformes, et dont tout le monde connaît l'issue. Les faux pas des firmes ou leur manque de transparence ne passent donc plus inaperçus mais, sont au contraire, relayés à une vitesse fulgurante, par une multitude d'utilisateurs. Ce problème est aggravé par le fait que le moteur de recherche Google a vocation à archiver, pour toujours, tout ce qui se dit sur le Net. (Benarab, 2014, p. 221)

### 1.3. Surveiller son image à l'heure d'Internet

Internet fournit des moyens supplémentaires pour travailler en interne l'image de marque et permet également de cerner avec plus de précisions la perception des différents publics.

L'image se travaille tout d'abord en interne. Il s'agit de définir l'image souhaitée par l'entreprise puis de mettre en œuvre une communication adaptée.

Comme pour l'identité, Il est utile de coucher sur le papier ce qu'est l'image souhaitée de l'entreprise et de la marquer au moyen des valeurs qui lui correspondent le mieux. Une fois le portrait idéal de l'entreprise dressé, ces valeurs peuvent se décliner en différents modes d'expression.

- **Actes** : Rien de mieux que les faits. La meilleure chose que l'entreprise puisse fournir pour travailler son image, ce sont des actes. Rien ne résiste à l'épreuve des faits, surtout à l'ère numérique.

- **Mots** : Les mots sont bien naturellement les éléments communicationnels de base, qui sont repris sur les différents supports, slogans, descriptifs. Il est nécessaire de définir quelques mots clés à reprendre régulièrement pour bien qu'ils soient mémorisés par les publics auxquels ils s'adressent. (Nossiter, 2004)

- **Visuels** : La diffusion et la recherche des images ont été facilitées par le développement du numérique. Des plateformes de partage, voire des réseaux sociaux, ont été créés simplement sur cette forme de contenus.

- **Illustration** : L'image se construit donc avec des mots et des visuels. Elle est composée d'un ensemble de valeurs qui sont associées à un nom ou à une marque. Dans l'imaginaire de chacun, des noms, des causes ou des personnalités sont liés à des valeurs qu'ils incarnent. Ils sont chargés de sens. (<http://fr.rsfsf.org>)

- **Associations** : L'association Reporters sans Frontières (RSF) a été créée en 1985. Elle a pour objet de défendre la liberté d'information, la liberté de la presse, la liberté d'expression, voire la libre-pensée.. En 2010, RSF a créé le prix du Net Citoyen, qui fait suite à l'inauguration deux ans plus tôt de la journée mondiale contre la cyber-censure.

- **Partenariats d'événements** : Les partenariats d'événements sont des associations temporaires de deux ou plusieurs structures, voire de structure et de personnes physiques. Il s'agit de co-organiser un événement ou d'apporter un soutien symbolique, matériel ou financier.

- **Partenariats de projets** : Les partenariats de projets entraînent une implication et donc une imbrication plus importante des partenaires. Il peut par exemple s'agir d'une marque de luxe choisissant une égérie pour une période donnée (et non simplement en représentation d'une soirée). (Diebold, 2013)

- **Mécénats** : Le mécénat est également un moyen utilisé par de nombreuses grandes entreprises pour travailler leur image. L'idée est d'apporter son aide à une cause (par exemple humanitaire ou sociale) ou bien d'investir dans les arts. ([fondationorange.com/dans\\_le\\_monde?lang=fr](http://fondationorange.com/dans_le_monde?lang=fr))

#### 1.4. La veille pour construire l'e-réputation

Au vu des différents constats présentés dans l'étude faite par (Alloing.C, 2013) , un modèle proposé visant à englober sa problématique. Modèle qui, selon-elle, s'articule avec les résultats produits dans l'étude, et qui vient de répondre à sa problématique centrale. Notons de plus qu'elle a abordé des problématiques par rapport à son terrain de recherche, et donc par une approche organisationnelle opératoire plus que théorique.

La problématique centrale de cette recherche était la suivante : Une stratégie de veille s'appuyant sur les pratiques d'infomédiation des internautes peut-elle permettre de capter les signaux informationnels participant à la construction de l'e-réputation d'une organisation ? le processus et dispositif de veille (la stratégie plus globalement) répondent à ce questionnement : l'intégration d'A-F qualifiés par leurs activités d'infomédiation (sociale, identitaire et documentaire) dans un dispositif de recueil et de traitement du document et de l'information permet de capter (et d'analyser) des signaux participant à l'évaluation et à la formulation d'opinions quant aux futurs discours et actions de l'organisation. Mais ce dispositif ne repose pas sur la captation directe d'évaluations, autant qu'il ne permet pas de prédire l'impact de telle information sur la perception de la e-réputation de l'organisation qu'auront les internautes. Il suppose que le « bain médiatique » auquel ils sont soumis favorisera la formulation d'opinions. Par « construction » nous entendons alors la manière dont l'organisation va elle-même définir sa propre réputation en ligne (et plus globalement sa réputation), soit la construction de cette connaissance qu'est la e-réputation. une approche s'inscrit dans les deux cadres épistémologiques définis :

- La phénoménologie : l'organisation va construire sa propre perception de son e-réputation en confrontant sa vision de son environnement à celle des internautes. L'e-réputation est pour l'organisation une connaît-sens : elle lui permet de donner du sens à ses actions et discours par rapport à son environnement pertinent.

- Le constructivisme : l'e-réputation devient une co-naissance lorsque les « bulles » informationnelles des internautes subsument celles de l'organisation. Et in fine cette e-réputation est une connaissance de l'organisation sur le monde social dans lequel elle souhaite agir.

Plus que l'e-réputation comme collecte des opinions (visibles et « influentes ») disséminées sur le web, le dispositif sous-tend la construction de l'e-réputation comme une nécessaire structuration de l'environnement informationnel de l'organisation, et sa gestion comme la définition et la mise en place de stratégies de médiation documentaire et de communication en congruence avec les pratiques et besoins de ses publics afin, notamment, de développer son autorité réputationnelle. (Alloing, 2013, p.497-498)

### **1.5. L'impact de la veille sur la prise de décision**

Selon (Drevon, Maurel et Dufour, 2018, p.33) Les principaux modèles de la prise de décision, soit la rationalité absolue, la rationalité limitée et le modèle politique et de pouvoir, ont permis de mettre en évidence trois facteurs qui influencent la prise de décision dans le contexte des organisations : l'information, l'expérience et l'intuition des décideurs et le contexte social. Cependant, le croisement de plusieurs écrits en sciences de gestion et en sciences de l'information permet d'avancer que la veille contribuerait, théoriquement, à soutenir la décision:

- En amont, grâce à une réduction de l'incertitude, une création de sens à partir d'éléments d'information épars, une meilleure compréhension de l'environnement, ainsi que la détection préalable des riches potentiels qui nourrirait l'intuition des décideurs
- En aval, grâce à la conformité qu'apporte l'information issue de la veille dans certains cas de décisions déjà prises ou sur le point d'être prises.

Le soutien en amont de la décision servirait ainsi à conforter le décideur dans ses choix : sans pour autant l'amener dans un état de certitude totale sur les conséquences de ses choix, le décideur peut agir et décider de manière plus confortable. De même, le soutien en aval de la décision viserait à rassurer le décideur dans ses choix et à rassurer son organisation elle-même.

## CADRE CONCEPTUEL

### 2.1. L'E-réputation

Si la réputation est un concept compliqué, la e-réputation l'est sûrement plus encore. D'abord, parce que ce terme est relativement nouveau, son contour est très vague et flou. Ensuite, et c'est le propre des nouvelles notions, sa définition varie d'un acteur à l'autre, même chez les professionnels du secteur. Derrière le colossal enjeu de l'e-réputation, tous les métiers concernés s'efforcent de se responsabiliser : RP (Relations Publiques), communication, image de marque, CRM (Customer Relationship Management), SAV (Service Après-Vente), service qualité, SI (Système d'Information), etc. D'autres experts encore affirment que l'e-réputation est un terme impropre qui n'existe pas. Cette position n'est valable qu'en réponse à la dissociation complète des notions d'e-réputation et de réputation. Bien entendu, les avis postés sur Internet sont l'expression de personnes réelles, prospects, consommateurs potentiels ou autres. (Bodin, 2014, p.2)

On ne peut penser à l'e-réputation sans se référer à la réputation, car des mécanismes similaires sont à l'œuvre, et il n'est pas nécessaire de se focaliser sur les apparences sans chercher les raisons comme c'est souvent le cas. Les gens ne devraient pas être aveuglés par des outils pour ignorer le comportement. En d'autres termes, il est dangereux d'isoler un phénomène sur Internet sans se poser de questions sur son existence, ses effets antérieurs et postérieurs. Pour comprendre la réputation électronique et la représentation de l'opinion sur Internet, il est nécessaire de comprendre ce qui pousse les individus à croire, à agir, à se mobiliser et à tenter de convaincre. Une fois ces éléments maîtrisés, l'analyse de ce qui se dit sur Internet devient pertinente, et les outils prennent tout leur sens tout comme ils révèlent leurs limites. (Bodin, 2014, p.3)

### **2.1.1. Définition**

la e-réputation regroupe l'ensemble des expressions numériques d'une réputation. Elle concerne donc toutes les manifestations d'une évaluation sociale qui est faite de quelque chose ou de quelqu'un par ou via le numérique. (Digout et Fueyo, 2013, p.115)

L'e-réputation, également connue sous les termes «réputation numérique», « cyber-réputation » ou « web-réputation », fait référence à la manière dont une marque est perçue, connue et considérée, favorablement ou défavorablement, par les internautes sur Internet (Lecuyer, Jordana et Kissangou, 2020, p.33)

Votre e-réputation se construit donc à travers d'innombrables données que vous diffusez sur la toile, ou qui sont diffusées par vos partenaires, ou des contributeurs à votre insu. Fouad Hachani expert en médias sociaux, définit l'e-réputation de manière très claire : « Ce qui se dit sur Internet peut avoir un impact sur l'image d'une marque ». Il s'agit autrement dit de la notoriété digitale et la capacité à savoir la gérer.

### **2.1.2. L'approche mésosociale de l'E-réputation**

#### **a. L'E-réputation d'une organisation :**

Dans le prolongement de ce qui a été dit sur l'internaute, qui est la figure d'un acteur pluriel, il faut préciser que les identités sociales numériques des individus qui composent une organisation peuvent affecter sensiblement l'identité numérique de celle-ci. Les salariés, par leur présence numérique et leurs interactions en ligne, participent à créer de la porosité entre l'intérieur et l'extérieur de l'organisation. La production informationnelle et documentaire des internautes interfère avec la propre démarche documentaire de l'organisation. Cela interroge alors la réalité des frontières de l'entreprise et la perception de l'intérieur et de l'extérieur du point de vue de l'entreprise. Les parties prenantes peuvent alors apparaître dans une forme de proximité immédiate qui devient un enjeu de direction souvent négligé par le décideur, car il ne sait pas traiter le sujet. Sur un plan mésosocial, la réputation est «une métaopinion issue d'actions communicatives intentionnelles d'évaluation de l'être et de l'agir d'une organisation au sein d'un groupe d'individus » (Alloing, 2015). Cette agrégation d'opinions dominantes et partagées par un public est un enjeu stratégique pour une organisation Qui agit dans un environnement où tout informe, tout communique: le Web. La

particularité du Web, c'est sa puissance mémorielle qui ne s'altère pas au point que «la métamémoire du Web devient une partie de la mémoire extérieure » (Origgi, 2015, p. 207). Il y a donc constitution d'un corpus documentaire extériorisé et même externalisé en constante évolution sur les réseaux sociaux qui est structurant en termes de visibilité en ligne, alors même que cette composante de l'entreprise est extérieure à celle-ci. Nous sommes dans un contexte de plus en plus marqué par l'économie de la réputation et de la recommandation dans laquelle s'inscrit toute entreprise. Cette métamémoire extériorisée peut être appréhendée comme une menace ou a minima comme un enjeu stratégique qui doit être pris en considération par l'entreprise. Dans cette économie singulière, le potentiel du Web est exploité pour proposer de plus en plus d'informations filtrées, car elles sont classées, hiérarchisées et organisées pour produire cette économie de la recommandation et de la réputation.

#### **b. L'E-réputation de marque : une liberté des internautes :**

Pour Aaker en 1998, la réputation est le résultat d'efforts engagés par une marque afin de générer l'acte d'achat et de créer la loyauté du consommateur. La réputation de marque n'est jamais neutre. Elle correspond toujours à une prise de position favorable ou défavorable. Issue de l'expérience, elle constitue un phénomène continu (Boistel, 2014) et interactif. Elle est un construit social, subjectif et relatif (Castanello et Dutot, 2013). Les consommateurs participent largement à la création de la réputation de marque, ils jouent donc un rôle important dans la réussite ou l'échec des marques. Le développement du numérique, la viralité du social, l'omniprésence du mobile, favorisent la construction d'une e-réputation.

L'e-réputation est composée de l'image que se font les internautes d'une marque à partir de l'ensemble des contenus numériques. Cette notion d'image est très importante pour les entreprises, car elle constitue leur capital symbolique et l'expression même de capital renvoie à la valeur patrimoniale de celle-ci. Les entreprises sont donc amenées à surveiller ces contenus, ce que disent les internautes consommateurs de la marque ou potentiels, les détracteurs gratuits, les concurrents, les salariés, etc. ou encore les traces oubliées, afin d'intervenir au besoin. Dans le même temps, les marques doivent être entreprenantes afin de provoquer une e-réputation positive. Dans l'univers du prêt-à-porter, les marques sont de

plus en plus actives sur les réseaux sociaux Facebook, Twitter, Foursquare, YouTube ou Pinterest et l'e-réputation constitue pour elles un enjeu économique majeur.

L'e-réputation de marque apparaît donc comme une composante aujourd'hui prépondérante de la réputation globale de la marque pour les marques «classiques ». Pour les marques distribuées uniquement en ligne, seule la composante numérique de la réputation est activée. L'accélérateur numérique se renforce par la liberté de parole et de mise en image des internautes, par la prise en main de l'influence qu'ils exercent et par la prise en compte de cette influence par les marques. (Chares, Alcantara, Lavigne et Moumouni, 2017, p 66-67)

### **2.1.3. Les enjeux de la e-réputation**

Si le terme d'e-réputation a pris une telle importance ces dernières années, c'est parce qu'il recouvre des enjeux colossaux et stratégiques, tant pour les entreprises que pour les individus. En octobre 2013, le Hubforum de Paris consacrait le «buzz monitoring, la gestion de site, le CRM et l'analytics » comme les principales tendances 2014: autant de concepts englobés dans une même réalité, celle du management de la e-réputation.

#### **a. La communication :**

La e-réputation implique toutes celles et ceux qui s'expriment en ligne à propos d'une marque ou d'une entreprise. Les services de communication ne peuvent donc plus désormais ignorer quels sont les meilleurs ambassadeurs, les pires détracteurs, ni les meilleurs relais pour diffuser leurs messages.

Toute campagne de communication doit désormais intégrer les répercussions éventuelles ou espérées sur Internet.

C'est notamment pour cette raison que des entreprises regroupent fréquemment au sein de leur département communication les responsables de la e-réputation et de la marque. En travaillant son image de marque, en «communiquant », on est récolte des résultats sur sa réputation. Par exemple, pour avoir une réputation d'entreprise responsable et soucieuse de

l'environnement, il faut au préalable mener des actions, communiquer, et travailler une image liée à la préservation de la nature.

La e-réputation comme la réputation sont également des enjeux clés des stratégies de partenariat pour les marques.

Ainsi, une bonne réputation permettra à une entreprise d'accroître sa notoriété et d'attirer à elle un nombre plus important de partenaires potentiels.

### **b. L'influence :**

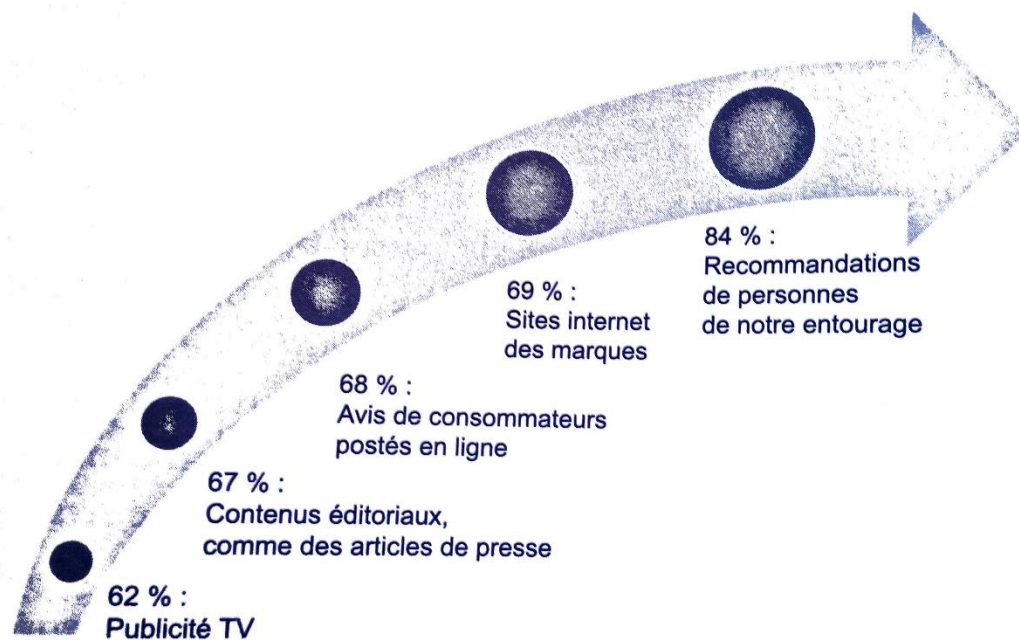
Les relations publiques (RP) doivent dorénavant intégrer les relais sur Internet dans leurs stratégies traditionnelles. Il est devenu essentiel d'adresser un message particulier à des leaders d'opinion sur Internet ou bien de passer par Internet pour

sensibiliser des décideurs. L'influence consiste bien souvent à fournir le bon argument au(x) bon(s) décideur(s). Le numérique peut tout à la fois fournir ces arguments, preuves ou illustrations, de même qu'il permet de déceler, d'entrer en contact ou encore de prendre à parti les décideurs clés dans une stratégie d'influence. À titre d'illustration, la mobilisation des Pigeons en fin d'année 2012, fomentée par quelques entrepreneurs du numérique, a su fédérer des milliers de personnes via les réseaux sociaux et est parvenue à faire reculer le gouvernement sur son projet de réforme de taxation des plus-values de cession.

### **c. La publicité :**

Internet a révolutionné les métiers de la publicité. À titre d'exemple, l'analyse des différentes formes de publicité classées selon la confiance que leur accordent les particuliers est révélatrice de l'importance que revêt désormais la e-réputation. Les trois formes de publicité qui inspirent le plus de confiance sont ainsi par ordre d'importance :

- ◆ les recommandations de personnes que l'on connaît.
- ◆ les sites internet des marques.
- ◆ les commentaires des consommateurs sur Internet.



**Figure 2 : Étude Nielsen de la confiance des consommateurs à travers le monde, selon la forme de publicité, 17 septembre 2013 (source: Bodin, 2014, p.6)**

Les formes de publicité les plus puissantes correspondent à des espaces incontournables de la e-réputation.

Publicités les plus efficaces en termes de confiance accordée par le consommateur	Lieux numériques impliqués dans la e-réputation des entreprises et des marques
Recommandations de personnes connues	Réseaux sociaux Blogs
Sites internet des marques	Sites internet des entreprises Sites internet des marques
Commentaires en ligne de consommateurs	Forums Blogs Réseaux sociaux Plus largement, l'ensemble du web 2.0

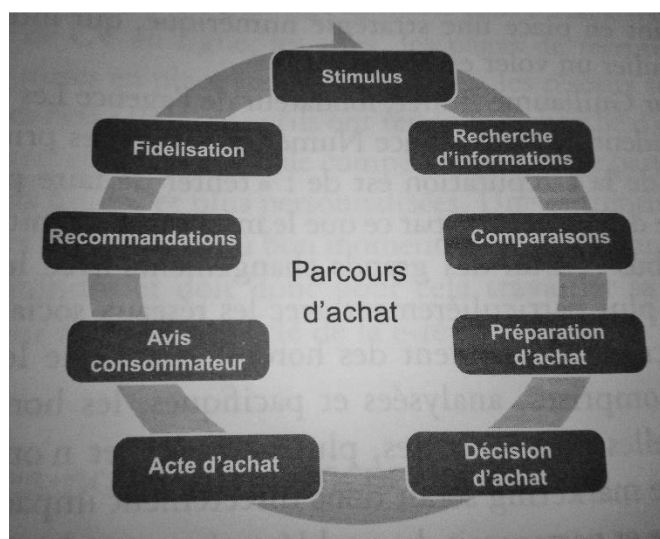
**Tableau 1 : Les espaces essentiels de la e-réputation.**

(source : Bodin, 2014, p.6)

#### d. Le marketing et les ventes :

D'après le baromètre Fevad/Mediametrie-Netratings de juillet 2013, les internautes sont 91 % à se rendre sur Internet avant d'aller en boutique et 79 % pratiquent le Research Online, Purchase Offline (ROPO). Les données présentes sur Internet concernant une entreprise, une marque ou un produit sont donc les premières informations que va utiliser le consommateur pour se faire une idée de son potentiel futur achat.

Le parcours d'achat, qui décrit le processus amenant un individu à acheter un bien ou un service, est intimement lié à la e-réputation de l'entreprise. En amont de l'achat comme en aval, toutes les étapes de ce parcours se trouvent impactées.



**Figure 3 : Le parcours d'achat consommateur**

(source: Bodin, 2014, p.7)

Il y a donc un lien direct entre les données présentes sur Internet, l'achat, et donc les ventes.

Le cas de l'export est encore plus significatif. Pour des consommateurs étrangers, Internet est souvent le seul moyen de se renseigner sur le produit ou le service que proposerait une entreprise française non implantée dans leur pays. A ce propos, il est important de rappeler une évidence parfois oubliée : Internet est un réseau mondial. Il doit donc être pensé comme

tel. L'étude menée par le cabinet Mc Kinsey en 2011 intitulée « Impact d'Internet sur l'économie française » indique que les ventes et l'export des entreprises «numérisées» (qui ont intégré le numérique dans leur stratégie de vente) progressent de 50 % par rapport à celles qui ne le sont pas . Pour développer ses ventes, une entreprise doit donc désormais passer par Internet, et le faire correctement, en mettant en place une stratégie numérique, qui intègre en particulier un volet e-réputation. Pour Guillaume Buffet, fondateur de l'agence Les Gentils et président de Renaissance Numérique, l'un des principaux enjeux de la e-réputation est de « tenter de faire porter le message de l'entreprise par ce que le marketing définit comme des "tribus". L'un des grands changements avec le numérique et plus particulièrement avec les réseaux sociaux, c'est que les tribus deviennent des hordes. Alors que les tribus étaient comprises, analysées et pacifiques, les hordes sont quant à elles plus violentes, plus nomades, et n'ont pas de chef. » Le marketing serait donc directement impacté par le numérique et partagerait des problématiques et objectifs communs avec la e-réputation.

#### **e. Le recrutement :**

La e-réputation d'une entreprise est devenue également un enjeu pour les ressources humaines. De même que le consommateur va se renseigner sur Internet à propos des biens ou services qu'il pourrait vouloir acheter, le candidat, potentiel futur collaborateur, va faire de même pour savoir dans quoi il met les pieds en postulant à une offre. Il est donc devenu stratégique pour les directeurs des ressources humaines de surveiller et d'influer sur la e-réputation de leur entreprise. Non seulement Internet fournit les moyens d'un recrutement le plus fin possible, mais il permet également de réduire les risques de pénurie de main-d'oeuvre que l'on peut observer, y compris en période de chômage de masse dans certains métiers.

L'envoi de CV en ligne, les sites, les pages de recrutement dédiées mises en place par les entreprises, les réseaux sociaux professionnels : tous ces outils ont rendu la recherche d'emploi d'une part, et la recherche de compétences d'autre part, beaucoup plus fluides et plus personnalisées. Une entreprise, pour attirer les bons profils au bon moment, doit leur donner envie de la rejoindre et doit donc pour cela travailler sa marque employeur : un élément clé de la e-réputation. (Bodin, 2014, p. 4-9)

## **2.2. La veille e-réputation**

La réputation électronique est le reflet d'une marque ou d'un nom d'entreprise sur Internet. Par exemple, lorsque les internautes recherchent des informations sur une entreprise en saisissant son nom dans un moteur de recherche, les résultats qu'ils auront représenté son image.

Elle provient de multiples sources : articles d'actualité, blogs, réseaux sociaux, forums, avis de consommateurs, commentaires, etc.

Ainsi, la veille e-réputation est le fait de se tenir au courant de tout ce qui se passe sur le web concernant une entreprise, ses dirigeants, ses produits et services. Elle révèle également la source de ces informations : les internautes, les organes de presse, les concurrents, les employés et même les influenceurs en ligne. ([yumens.fr/veille-ereputation](http://yumens.fr/veille-ereputation))

### **2.2.1. Pourquoi faire une veille E-réputation**

Une mauvaise réputation sur la toile influence négativement les ventes et le degré de confiance des internautes, qu'ils soient consommateurs, professionnels ou candidats au recrutement.

#### **La veille d'e-réputation permet de :**

- jauger sa notoriété, découvrir les informations négatives diffusées sur les sites internet et dont le contrôle échappe à l'entreprise,
- appréhender l'opinion des utilisateurs sur les produits/services, mieux analyser l'impact de ses propres campagnes marketing, et ainsi s'adapter au marché.

Elle est un point de départ à la mise en place d'une stratégie d'amélioration de sa notoriété sur internet visant à :

- optimiser sa propre communication,
- atténuer les avis extérieurs négatifs que l'entreprise ne peut totalement maîtriser.

Pour cela, il est nécessaire de déterminer quels sont les acteurs de votre e-réputation, les influenceurs clés de son secteur d'activité. Identifier les bons relais permet de les surveiller et d'éviter le bad-buzz susceptible de déclencher un impact négatif sur l'activité de l'entreprise. ([yumens.fr/expertise/veille/e-reputation](http://yumens.fr/expertise/veille/e-reputation))

### **2.2.2. Cercle vertueux de la veille**

Le « cercle vertueux de la veille » (D.Rouach, 1996) repose sur la combinaison méthodique des sources internes et des sources externes d'information, articulée à la prise de décision stratégique. Ce cercle vertueux est aujourd'hui largement nourri à partir d'informations ouvertes présentes sur le web et les réseaux sociaux. (Breillat, 2015, p.64)

### **2.2.3. Les outils de veille**

Avant de parler sur les outils, cette partie fournit les clés de compréhension de la veille sur Internet et dresse un panorama des techniques, outils et bonnes pratiques.

La veille sur internet consiste à récolter des informations sur ce qui se dit sur Internet. Elle peut concerner un secteur en général, ou bien une série de produits, une marque, une personne, etc.

Pour effectuer une veille efficace, il faut avoir fait le travail préalable de cartographie des parties prenantes du business model de l'entreprise. Par exemple, pour effectuer une veille concurrentielle, il faut au préalable avoir identifié :

- quels sont les concurrents actuels et potentiels.
- quels sont leur présence digitale et leurs moyens d'action.
- quels sont leurs clients et la présence de leurs clients, voire de l'ensemble de leurs parties prenantes.

La délégation interministérielle à l'intelligence économique a répertorié cinq grands types de veille :

- ◆ La veille marché, qui consiste à surveiller et analyser un marché donné.
- ◆ La veille juridique et réglementaire, qui vise à surveiller les évolutions législatives et réglementaires susceptibles d'avoir des répercussions sur un secteur d'activité ou une entreprise.
- ◆ La veille technologique, qui s'appuie sur l'analyse d'informations scientifiques, technologiques et techniques.
- ◆ La veille image, qui permet de surveiller la réputation et l'image d'une entité donnée.
- ◆ La veille comptable et financière, qui permet de surveiller les données économiques, comptables et financières d'une entité.

En réalité, les frontières entre ces différentes catégories sont très poreuses, donc bien que ce découpage aide à conceptualiser ce que l'on peut attendre d'un travail de veille, il est nécessaire d'en avoir une vision globale. En outre, il faut y ajouter la veille sur les campagnes menées par l'entreprise (lancement produit, marque employeur, lobbying, etc.).

Pour Fabien Grenier, directeur général de TrendyBuzz Institut, une stratégie de veille doit passer tout d'abord par une qualification des mentions concernant l'entreprise, puis par un tri destiné à affiner la compréhension de leur diffusion.

Les mentions sur Internet concernant une

entreprise marque peuvent se diviser en trois grandes catégories :

- ◆ ce qui est émis par la marque;
- ◆ ce qui concerne les retombées d'une campagne ou d'une action de l'entreprise;
- ◆ ce qui se dit sans l'influence de la marque (tous les propos qui ne sont pas publiés en réaction à une action de la marque) ;
- ◆ Au sein de ces trois catégories, l'entreprise doit effectuer une série de tris pour identifier les circuits réputationnels :

- ◆ La date : quand l'information a-t-elle été postée ?
- ◆ La langue : lorsque les entreprises ont des marchés ou clients internationaux.
- ◆ La géolocalisation, pour cartographier les zones de discussion;
- ◆ Le canal : réseaux sociaux, blogs, etc.
- ◆ L'influence : quelle est l'influence du message et celle de la source ? Comment qualifier la popularité et son autorité ?
- ◆ Les clusters : comment se sont relayés les messages et par quels ponts entre les différents réseaux ?

Ensuite, estime Fabien Grenier (2009), «il faut procéder à une analyse des informations ainsi récoltées dans les deux précédentes étapes. IL y a deux grands types de réactions face à un produit : le sentiment et la réputation. Pour le sentiment, c'est simple, cela consiste en du "j'aime/je n'aime pas". Ce sont environ 80 % des mentions concernant une entreprise ou un produit. Ensuite, pour ce qui est de la réputation, il faut faire intervenir une analyse humaine pour correctement qualifier ce à quoi les internautes associent la marque? . »

### **Choisir les bons outils pour bien veiller :**

#### **a. Les moteurs de recherche :**

Les moteurs de recherche recensent ce que contient le web. Ils sont donc incontournables lorsqu'il s'agit de veiller à sa réputation sur Internet.

Comment fonctionnent les moteurs de recherche ?

Les algorithmes des moteurs de recherche sont un peu comme la recette du Coca-Cola : un secret précieusement gardé au sein de l'entreprise, qui est son principal actif. Toutefois, il est possible d'en comprendre le fonctionnement. Les moteurs de recherche sont des annuaires qui listent toutes les pages Internet. Le classement des résultats est établi selon plusieurs critères :

- Les mots clés : le critère est la pertinence entre l'expression recherchée et le thème de la page proposée en résultat.
- La référence : une page sera d'autant mieux référencée que d'autres pages feront référence à elle (en contenant des liens hypertexte pointant vers la page en question).
- La personnalisation : les moteurs prennent en compte le comportement, le lieu de recherche et l'historique de l'internaute

Pour être visible sur les moteurs de recherche, il faut donc correctement renseigner les mots clés : les noms de l'entreprise ou de la marque, les valeurs qui y sont associés, les types de produits ou services vendus, etc.

#### **b. Les alertes :**

Il existe des outils très simples et gratuits pour être alerté sur n'importe quel sujet lorsqu'un contenu est posté sur Internet, en rapport avec ce sujet. Selon l'étendue de la veille que l'on souhaite mener, il est donc possible de se constituer une liste de mots clés pour recevoir un e-mail lorsque ce mot clé apparaît dans un contenu nouveau.

L'un des systèmes d'alertes les plus utilisés est sans conteste "Google Alertes"

#### **c. Les plateformes d'agrégation de flux RSS :**

Ce genre de plateformes permet d'agréger les contenus de plusieurs espaces du web dans un même « tableau de bord ». Ces outils rendent la veille plus simple et plus rapide car tout est concentré dans un même espace. Pour se faire une idée de ces outils, il est possible de tester Netvibes ([netvibes.com](http://netvibes.com)). L'inscription est gratuite. Le tableau de bord est constitué d'onglets (sortes de rubriques) personnalisables. Il est donc pratique d'effectuer une veille soit sur plusieurs sujets différents, soit en fonction des parties prenantes. En outre, cet outil permet d'avoir une vue en temps réel de l'activité sur ses propres réseaux sociaux.

S'agissant justement des réseaux sociaux, Hootsuite ([hootsuite.com](http://hootsuite.com)) permet d'agréger tous les comptes sociaux au sein d'un tableau de bord unique. L'outil est disponible en français

et une période de test est offerte gratuitement lors de l'inscription. Il est possible de générer des rapports sur la veille effectuée et de visualiser l'activité au moyen de graphiques.

Pour un tour d'horizon complet des différents agrégateurs de flux RSS disponibles sur Internet, l'étude de Serge Courriet fournit une aide précieuse et documentée. Elle est disponible en libre téléchargement.

#### **d. Les logiciels de veille et les agences spécialisées :**

Pour la plupart des TPE et PME, des outils gratuits permettent de traiter l'essentiel de leurs besoins. Pour les grandes entreprises, étant donné la multitude de mentions faites quotidiennement sur Internet, il est préférable de s'équiper d'outils performants mais aussi et surtout de faire monter les salariés en compétence sur ces sujets.

Pour obtenir des outils plus élaborés permettant de faciliter le travail de veille, deux formes de recours sont possibles : se procurer des logiciels dédiés ou encore faire appel à des sociétés ou consultants qui ont fait de la veille ou de la e-réputation leur cœur de métier.

#### **e. Radian6 :**

Radian6 est un outil développé par la société Salesforce. Il se présente comme un tableau de bord. L'entreprise qui l'utilise peut faire une veille sur son nom et sur une sélection de mots clés, que Radian6 va directement chercher sur le web. Les influenceurs qui emploient ces mots clés sont ainsi repérés. L'entreprise peut ensuite entrer en contact avec eux.

Des rapports sont générés facilement, ce qui permet d'avoir un historique quantitatif de la veille.

Pour en savoir plus sur Radian6 : [salesforcemarketingcloud.com/](http://salesforcemarketingcloud.com/).

#### **f. Trendy Buzz :**

'TrendyBuzz se présente comme un «Institut pureplayer de la gestion de l'e-réputation qui collecte, décrypte, qualifie et analyse l'information sur Internet pour conseiller ses clients». La société peut parcourir plus de 100 millions de sources qu'elle actualise régulièrement.

Elle a développé la notion d'unités de visibilité internet (UV), une méthode pour mesurer la visibilité d'une personne physique ou morale sur Internet.

L'outil développé par TrendyBuzz permet donc de mesurer la visibilité d'une entreprise sur Internet, de cartographier le web par mots clés et de suivre une campagne de communication en établissant des graphiques d'évolution.

Un essai gratuit est possible en fournissant une adresse e-mail professionnelle sur le site de la société : [trendybuzz.com/](http://trendybuzz.com/).

#### **g. LinkRfluence :**

L'approche de Linkfluence est celle du social media intelligence. La société porte une attention particulière aux enseignements à tirer des conversations sur Internet. L'approche est donc plus qualitative que purement quantitative, l'objectif étant de transformer les expressions sur les réseaux sociaux en actions stratégiques pour l'entreprise.

Linkfluence propose deux grandes approches : un outil de veille et d'analyse des réseaux sociaux, Radarly, ainsi qu'une

direction des études qui fournit des analyses de marketing, communication et opinion sur le web.

Radarly est disponible en version test en remplissant un formulaire d'inscription sur le site de Linkfluence : <http://linkfluence.com/fr/produits/>.

#### **h. L'analyse humaine : une étape incontournable :**

Les outils permettent d'extraire de l'information qu'il faut ensuite savoir correctement traiter. C'est le rôle de l'entreprise dans sa globalité et dans toutes ses composantes humaines de s'emparer de ce sujet.

### **Quelques rappels simples d'analyse :**

Devant n'importe quel volume d'expressions sur Internet, il est nécessaire de qualifier les mentions faites par les internautes. Cela passe par le champ lexical associé à la marque dans les mentions qui sont faites d'elle, ainsi que par une analyse sémantique des commentaires.

Une fois cette analyse menée, il faut se poser deux questions avant de transformer la veille en action :

◆ Pourquoi le commentaire a-t-il été posté ? Il s'agit de rechercher la raison, la cause, ce qui a poussé l'individu à s'exprimer au sujet de l'entreprise :

- suite à une campagne publicitaire,
- suite à un événement particulier,
- suite à des mécontentements/à une satisfaction,
- suite à une actualité d'un tiers.

◆ Qui a accès à ces commentaires : rechercher les cercles touchés, en particulier les parties prenantes éventuellement exposées, en fonction des canaux de circulation de l'information, des clusters et des influenceurs préalablement identifiés. Cela reprend les éléments de la stratégie réputationnelle :

- la cartographie des circuits de propagation,
- l'identification des influenceurs,
- l'identification des communautés touchées en fonction des influenceurs. (Bodin, 2014, p.125-140)

#### 2.2.4. Echecs de la veille en E-réputation (principales causes)

##### • Définitions des besoins :

- Pas de management stratégique du cycle la veille, Présence d'une cellule de veille cloisonnée du reste de l'entreprise, Eclatement de la fonction veille (tout le monde fait de la veille.)
- Pas de questionnement approfondi en amont, sur les objectifs opérationnels (logique de projet) et stratégiques (logique de décision) de la veille en E-réputation « Qu'est-ce que je veux savoir ? », « Qu'est-ce que je dois savoir ? »
- Pas d'approche transversale des besoins de veille par les différentes directions et différents services, Problématique et attentes spécifiques à Capacités de contribution particulières.
- Pas de diagnostic partagé au sein de l'organisation (top/down) Pas de plan de veille répondant aux questions : Pourquoi ? Qui ?, Quand ?, Ou, Quoi ?, Comment ?
- Pas de cartographie des parties prenantes et/ou pas de Cartographie des espaces 2.0 utiles (caisses de résonance”).

##### • Collecte :

- Périmètre de veille trop restreint (silence) ou au contraire trop large (tous les sujets, Sur tous les supports, au niveau mondial et en multilingue...), Volumétrie trop importante (bruit)
- Choix inadapté au niveau des sources retenues dans la veille, Oubli des sources saillantes (leader d'opinion) ou de sources expertes (individu pivot), Pas de mise à jour régulière des sources (sources émergentes, sources mortes...)
- Faiblesse au niveau de l'agrégation des informations et de l'automatisation de la collecte
- Outil logiciel faible techniquement (capacités de filtrage insuffisantes, défaut d'ergonomie et de fiabilité...)
- Compétences et formation insuffisante des équipes de veille

**• Traitement et Analyse :**

- Insuffisance des moyens sur les opérations de traitement et d'analyse (Pour mémoire, on considère que le rapport théorique entre la phase 1 de collecte et la phase 2 de traitement et analyse est de 1 à 5 à 1 à 10. Cela signifie que pour 1 heure de collecte, il faut compter 5 à 10 heures de traitement et d'analyse et pour 1 euro investi sur la phase collecte, il faut compter 5 à 10 euros pour la phase traitement et analyse, etc.)

- Pas de réseau d'experts internes et externes

- Fourniture de livrables inadaptés

**• Diffusion / Organisation :**

- Pas de stockage et de capitalisation des informations produites par la veille

- Pas de plan de diffusion : À qui diffuser ? Pourquoi ? (besoin d'en connaître), Comment ?

- Pas de supports de diffusion adaptés : alerte, newsletter, portail, rapport...etc (Breillat, 2015, p.110-111)

## 2.3. La décision

### 2.3.1. Principales définitions

Gérer une entreprise est par conséquent toujours "décider"

Etymologiquement, décider qui vient du mot latin "decidere" signifie "trancher"= "couper"et " choisir"

"Décision" (même racine qu'incision) signifie littéralement : couper court à toute autre considération "

Elle peut se définir par plusieurs définitions suivant la diversité de pensées :

1. Selon Melese " la décision est le comportement de l'homme qui gère des choix dans une situation d'information partielle"

2. Nizard voit que : " une décision est la ligne d'action consciemment choisie parmi un certain nombre de possibilité afin de réduire une insatisfaction perçue face à un problème, ce choix suppose un traitement d'informations selon des critères de choix et une volonté de réalisation "

3. Selon Minzberg: " la décision est analysée comme un processus qui consiste à être, en permanence, placé devant des choix"

Il ressort de ces définitions que la décision se fonde sur les principes suivants :

- La perception du problème;
- L'utilisation de l'information pertinente;
- Utilisation des critères de sélection pour aboutir à des choix;
- Le rôle du décideur reste toujours prépondérant. (Charroun, 2004, p.296-297)

### 2.3.2. Les caractéristiques d'une décision

- La décision n'est plus fondée sur la recherche d'un seul objectif.
- Elle n'est plus un acte unique et constant.
- A l'heure actuelle, la décision a de plus en plus un caractère collectif. cependant, la décision est toujours prise par une seule personne.
- Elle est devenue complexe et incertaine, ainsi elle est partagée entre un nombre élevé d'acteurs agissant au sein de l'entreprise sans oublier qu'elle est perçue comme étant indissociable de la subjectivité interrelationnelle (l'influence des autres acteurs de l'entreprise et de l'action).
- Elles sont nombreuses et ne sont pas de même nature, elles n'ont pas la même portée, du fait qu'elles sont différentes dans le champ d'application et dans leur horizon temporel comme elles peuvent être classifiées selon plusieurs critères, de ce fait notre recherche sera focalisée sur les décisions stratégiques. (Nemer, 2011, p.31-32)

### 2.3.3. Différents modèles de prise de décision

Diverses vues et théories de la prise de décision peuvent être trouvées dans la littérature. La liste suivante de points de vue, de théories de soutien et de modèles est basée sur les catégorisations fournies par (PGW & MS, 1978), (GP, 1981), et (T.K. Das & Teng, 1999). La liste de Das et Teng constitue, en soi, une méta-classification. Les deux derniers éléments mentionnés dans la liste ci- dessous, à savoir la prise de décision naturaliste et l'approche des perspectives multiples, sont relativement nouveaux et ne figuraient pas dans les catégorisations mentionnées.

#### a) Le modèle rationnel

Le point de vue du gestionnaire rationnel suppose un décideur rationnel et parfaitement informé (l'homme économique), tel que décrit par la théorie microéconomique néoclassique

au milieu du siècle dernier. Le processus de prise de décision rationnelle comprend un certain nombre d'étapes, telles que celles données par (Simon, 1977, p.10)

- Intelligence : trouvé des opportunités pour faciliter la prise de décision
- Conception : inventer, développer et analyser les pistes d'action possibles
- Choix : sélectionner une ligne d'action particulière parmi celles qui sont disponibles
- Révision : évaluer les choix antérieurs.

Dans le cadre de la rationalité classique ou parfaite, les méthodes d'analyse des décisions sont utilisées pour attribuer des valeurs numériques ou des utilités à chacune des alternatives pendant la phase de "choix". L'alternative ayant l'utilité la plus élevée (ou l'utilité subjective attendue maximale) est sélectionnée. Lorsqu'on utilise le modèle rationnel de cette manière, on suppose que les gestionnaires :

- Connaissent toutes les alternatives possibles.
- Connaissent les conséquences de la mise en œuvre de chaque alternative.
- Ont un ensemble bien organisé de préférences pour ces conséquences.
- Ont la capacité de calculer pour comparer les conséquences et déterminer celle qui est préférée.

#### **b) Le modèle de la rationalité limitée**

Le point de vue "satisfaisant", axé sur le processus, se fonde principalement sur les travaux de (Simon, 1979) sur la rationalité limitée, admettant que le gestionnaire rationnel ne dispose pas toujours d'informations complètes et que des choix optimaux ne sont pas toujours nécessaires. Selon Simon (cité par Chase et al., 1998, P. 24) "le comportement rationnel humain est façonné par des ciseaux dont les deux lames sont la structure des environnements de tâches et les capacités de calcul de l'acteur". Ces ciseaux découpent l'espace du problème en une zone beaucoup plus petite qu'il est possible de rechercher. La rationalité limitée est caractérisée par les activités de recherche et de satisfaction. Les alternatives sont recherchées et évaluées séquentiellement. Si une alternative répond favorablement à certains critères

minimaux implicitement ou explicitement énoncés, on la qualifie de "satisfaite" et la recherche est terminée. Le processus de recherche peut être facilité par l'identification des irrégularités dans l'environnement de la tâche. Bien que Simon ait été fortement acclamé pour sa théorie de la rationalité limitée, celle-ci décrit toujours un comportement rationnel (bien que contraint). Pour cette raison, un certain nombre de chercheurs, tels que (GP, 1981) et (T.K. Das & Teng, 1999), ne font pas de distinction entre la rationalité parfaite et la rationalité limitée dans leur classification des modèles de prise de décision.

### **c) Le point de vue des procédures organisationnelles**

Le point de vue des procédures organisationnelles cherche à comprendre les décisions comme le résultat de procédures opérationnelles standard invoquées par les sous-unités organisationnelles. (March, 1988) a contribué à cette théorie. Huber appelle ce point de vue le "modèle de programme", indiquant que les décisions sont préprogrammées dans les procédures existantes ainsi que dans la pensée routinière des personnes impliquées. (T.K. Das & Teng, 1999) Parlent de "mode d'évitement", qui considère la prise de décision comme un processus systématique visant à maintenir le statu quo au détriment de l'innovation. D'autre part, (Krabuanrat & Phelps, 1998) considèrent cette vision sous un angle positif, à savoir comme l'utilisation d'une expérience organisationnelle codifiée.

### **d) Le point de vue politique**

Le point de vue politique considère la prise de décision comme un processus de négociation personnalisé, motivé par les objectifs des participants plutôt que par des processus rationnels. Les gens diffèrent des objectifs de l'organisation, de ses valeurs et de la pertinence des informations. Le processus de prise de décision ne se termine jamais, mais reste une bataille continue entre différentes coalitions. Après qu'un groupe a gagné un round de la bataille, les autres parties peuvent se regrouper ou devenir encore plus déterminées à gagner le round suivant. L'influence et le pouvoir sont exercés de manière délibérée et pour favoriser l'intérêt personnel. Les objectifs des coalitions sont définis par l'intérêt personnel plutôt que par ce qui est bon pour l'organisation dans son ensemble. (Peffer, 1981) est l'un des principaux contributeurs sur la politique et le pouvoir dans la prise de décision.

### **e) Le modèle de la poubelle**

Le point de vue de la poubelle décrit la prise de décision dans une "anarchie organisée" et se fonde sur les travaux de Cohen et al. (1988). Comme le point de vue politique, il suppose un environnement pluraliste avec de multiples acteurs, objectifs et points de vue. Le modèle de la poubelle met l'accent sur le caractère fragmenté et chaotique de la prise de décision dans les organisations, plutôt que sur les manipulations délibérées impliquées par la vision politique. Dans le modèle de la poubelle, "une décision est un résultat ou une interprétation de plusieurs flux relativement indépendants dans une organisation"(Cohen et al., 1988) Les flux de problèmes (à la recherche de solutions et d'opportunités à saisir), de solutions (à la recherche de questions auxquelles ils pourraient apporter une réponse) et de participants (dont l'attention est divisée et qui vont et viennent) se rencontrent à une occasion de décision, symbolisée par une poubelle. Lorsqu'une décision est prise, la poubelle est retirée. Cela peut se faire sans avoir résolu tout ou partie des problèmes associés à la poubelle. Étant donné que ce sont les participants qui génèrent les déchets, les problèmes et les solutions, la décision prise dépend totalement de la composition de l'équipe de participants dans la poubelle.

### **f) La perspective des différences individuelles**

La perspective des différences individuelles concentre l'attention sur le comportement de résolution de problèmes du manager individuel, tel qu'influencé par le style de prise de décision, le contexte et la personnalité du manager. Elle tente d'expliquer comment les managers peuvent utiliser des méthodes différentes ou arriver à des conclusions différentes en raison de personnalités différentes, par exemple chez (Keen & Morton, 1978), la perspective des différences individuelles n'a pas reçu beaucoup d'attention. Cela est probablement dû à l'accent généralement mis ailleurs ; sur la prise de décision organisationnelle (ou de groupe) plutôt qu'individuelle.

### **g) Prise de décision naturaliste**

La prise de décision naturaliste s'attache à étudier et à comprendre la prise de décision dans son contexte naturel. Le fondement empirique de la prise de décision naturaliste la

différencie d'autres modèles descriptifs, tels que les procédures organisationnelles, la poubelle ou les opinions politiques. Une contribution récente au domaine de la prise de décision naturaliste est celle du modèle de (Klein, 1988) ; Recognition Primed Decision (RPD). Klein a observé et/ou analysé plus de 600 décisions prises par des personnes dans des situations de vie ou de mort, des infirmières et des soldats. Au centre du modèle RPD se trouve la capacité du décideur à reconnaître une situation comme étant similaire à celle d'une expérience antérieure. Les décideurs reconnaissent également un plan d'action qui a des chances de réussir. Le plan d'action est évalué au moyen d'une simulation mentale, où le décideur visualise la façon dont l'action est mise en œuvre. Le scénario est révisé jusqu'à ce que le décideur soit à l'aise avec celui-ci. Après quoi, il est mis en œuvre. Tout cela peut se dérouler en quelques secondes. Si une situation n'est pas reconnue comme typique, il faut dépenser plus d'énergie pour diagnostiquer la situation, et des informations supplémentaires seront collectées. Selon Klein, l'un des facteurs clés permettant de prendre de bonnes décisions est l'expérience. Le modèle RPD soutient l'idée que l'expérience augmente la capacité d'une personne à reconnaître une situation.

#### **h) L'approche à perspectives multiples**

(Mitroff & Linstone, 1993) Proposent l'approche à perspectives multiples de la prise de décision comme une tentative de "balayer" toutes les perspectives possibles sur un problème. Elle est basée sur le concept de (Churchman, 1971) de pensée systémique non limitée, qui suppose que tout problème est membre de tout autre problème. Le point de vue des perspectives multiples classe les perspectives comme étant de nature technique, organisationnelle ou individuelle. Les modèles analytiques qui collectent des données comme base de compréhension du système, relèveraient tous de la perspective technique. Différents analystes ou projets de modélisation présenteront des points de vue techniques différents, même si ces projets prétendent présenter une image objective ou rationnelle de la situation. Il est donc recommandé d'obtenir plus d'une vue technique d'un système. Afin de couvrir les perspectives organisationnelles et individuelles, il convient d'enquêter sur le plus grand nombre possible d'acteurs et de parties prenantes. La collecte des données doit également suivre l'approche "balayage" et, en particulier pour les perspectives organisationnelles et techniques, les données doivent être obtenues par des modes multiples et à partir d'autant de sources que possible. Outre les points de vue techniques,

organisationnels et individuels, (Mitroff & Linstone, 1993) conseillent de garder à l'esprit les perspectives éthiques et esthétiques. Même si une décision est logique d'un point de vue technique, ou si un groupe particulier d'organisations l'approuve, la décision peut ne pas être éthique.

#### **2.3.4. Le processus décisionnel**

La décision n'est que l'aboutissement d'un cheminement ou un processus, dont la décision " fait alors passer d'une situation amont à une autre situation aval entre lesquelles il y a à la fois continuité et rupture"

Donc tous les types de décision conditionnent l'élaboration des processus internes de prise de décision c'est-à-dire prendre une décision dans les différentes étapes qui sont suites à l'existence d'une multitude de méthodes pour élaborer ce processus. (Separi, 2004, p.303)

#### **A. Formalisation du processus décisionnel :**

Plusieurs modèles sont formalisés, citons :

##### **. Le Model IMC :**

03 étapes formalisées par H.Simon dès les années 50 constituant le nom de : model IMC, en citant ce processus, il comporte :

- **I** : Intelligence du problème

Cette étape constitue la délimitation du problème et les facteurs à prendre en considération.

- **M** : Modélisation

Consiste à identifier et évaluer les solutions alternatives réalisables par l'entreprise en utilisant essentiellement des modèles de raisonnement.

- **C : Choix**

Constitue la délimitation des critères et leur pondération pour hiérarchiser les solutions et en choisir une.

**. Une décomposition plus fine du processus décisionnel :**

Une autre prestation classique des phases de la décision intégrant 10 phases est :

- Constatations d'un problème.
- Délimitation du problème.
- Définition des objectifs.
- Délimitation des solutions alternatives.
- Mesure des solutions alternatives, coûts des moyens, des conséquences.
- Choix de la solution.
- Préparation de la mise en œuvre de la solution.
- Mise en œuvre de la solution, action.
- Résultats de l'action, mesure.

**. Selon Sylvine Cabelle :**

Il existe 03 étapes pour prendre une décision qui sont comme suit :

- Phase de l'exploration : Là où on est en situation d'analyse de la situation.
- Phase d'incubation : Là où on s'opère pour le pour et le contre.
- "l'eurêka" : (j'ai trouvé) : Tout dépend de la situation et chacun selon la personnalité à ses propres techniques ou d'exercices qui lui facilitent l'exploration et l'incubation.

### **. Prise de décision en série :**

Où il y a une logique générale des processus de décision. Selon Ansoff, réagir à une variation de l'environnement provoquant des réactions managériales liées aux problèmes dans la proximité de la manifestation (temporelle) de celui – ci (nouveaux concurrents- chute des ventes – annulation de commandes- coûts en hausse ou en baisse...).

### **. Prise de décision en parallèle :**

Cette fois ci, le manager, par expérience acquise a élaboré, construit des repères ou instruments supposés en données ; pour alors, signaler, détecter, informer le décideur des orientations à prendre. (Charroun et Separi, 2004, p303-304)

## **2.3.5. Les facteurs influant la prise de décision**

Suivant les hypothèses de **Simon, March** et **Cart.**, il existe plusieurs facteurs ou principes retenus comme éléments explicatifs à la prise de décision notamment :

#### ❖ La diversité d'objectifs des participants à l'organisation :

Au tant que l'entreprise est un centre de décision, lien de multiples décisions élaborées par des acteurs qui n'ont pas les mêmes objectifs et les mêmes intérêts. Dans ce cas-là, la décision est le résultat d'un compromis.

#### ❖ La rationalité limitée des acteurs :

Cela veut dire que les participants à l'action de l'organisation ont une approche rationnelle limitée par un système des valeurs et leurs champs de connaissances (capacités cognitives limitées).

#### ❖ L'information incomplète :

" L'information est l'ensemble des renseignements, à la fois disponible et utiles qui concerne un projet donné à un moment donnée. Elle a une dimension interne et aussi elle a une dimension externe" .Elle est caractérisée par:

- L'information est un usage multiple.
- C'est un instrument de liaison avec l'environnement.
- C'est un instrument de croisement d'idées sur toutes sortes d'innovation.
- C'est un support de connaissance entre individus.
- C'est une condition du sentiment d'appartenance et de confiance vis-à-vis des objectifs de l'entreprise.

Elle reste un faux ami, l'information brute n'existe que :

- a) si elle circule.
- b) soit parce qu'il n'y a pas d'information disponible.
- c) soit parce que chacun garde jalousement son territoire et veille à la préserver de toute incursion.
- d) soit il existe une opacité des informations pas claires"

❖ Le critère de satisfaction minimal :

C'est à dire la décision prise n'est pas la décision optimale. On doit prendre en compte tous les facteurs de manière certaine et choisir des solutions acceptables basées sur des informations disponibles prises par les participants. (Bellon, 2002, p.94-95)

### **2.3.6. Les types de décision**

Au sein d'une entreprise, de nombreuses décisions sont prises plus en moins importantes tout long de son existence. Il est possible de les répertorier selon des critères dont plusieurs d'entre eux sont proposés selon la durée, le degré de répétition, le degré de l'incertitude, les fonctions (classification fonctionnelle), et leur contexte.

Notons qu'il est devenu classique et célèbre de distinguer 03 grands niveaux de décisions selon la nature du problème.

Nature du problème	Interne	Externe
<p><b><u>Court terme (de 1 à 2 an)</u></b>  <b><u>Caractéristiques:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· la rapidité de la prise de décision,</li> <li>· les effets de la décision se font sentir rapidement mais ils sont peu durables,</li> <li>· les mesures correctives peuvent intervenir rapidement,</li> <li>· la décision à court terme n'a d'effets que pour une période</li> </ul>	Opérationnelles	Tactiques
<p><b><u>Long terme (de 1 an à 5ans)</u></b>  <b><u>Caractéristiques:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les effets se manifestent sur plusieurs exercices et parfois commencent à se faire sentir avec un délai assez long,</li> <li>• les actions correctives sont difficiles, lentes, coûteuses ; la réversibilité de la décision est parfois impossible,</li> <li>• la préparation de ces décisions est relativement longue.</li> </ul>	Organisationnelles	Stratégiques

**Tableau 02 : les niveaux de décisions**

(Source : [http://bestofcompta.free.fr/OGE/la\\_decision\\_dans\\_1\\_entreprise.htm](http://bestofcompta.free.fr/OGE/la_decision_dans_1_entreprise.htm))

### **1. le niveau des décisions opérationnelles :**

Selon (Orsini, 1990, p.66), il s'agit d'exploitation courante, prise quotidiennement dans les services et ateliers pour régler les problèmes d'exécution.

Ces décisions très fréquentes souvent répétitives, ne sont pas pour autant sans importance.

### **2. le niveau des décisions tactiques :**

Elles se sont pratiquement au niveau de chaque sous système de l'entreprise, pour utiliser le plus efficacement possible (optimisation). Les ressources diverses (portant sur la structure et la gestion des ressources) de son domaine de gestion à fin de suivre à court et moyen terme les axes de développements stratégiques. Elles sont prises par les services et les départements. 3. niveau des décisions stratégiques. (Orsini, 1990, p.67)

### **Les caractéristiques de chaque niveau**

Voir le tableau suivant :

(Source : [http://bestofcompta.free.fr/OGE/la\\_decision\\_dans\\_l\\_entreprise.htm](http://bestofcompta.free.fr/OGE/la_decision_dans_l_entreprise.htm))

<b>Nature des décisions</b>	<b>Opérationnelles</b>	<b>Tactiques</b>
<b>Domaine des décisions</b>	Exploitation	Gestion
<b>Horizon de temps</b>	très court terme	Court terme
<b>Effets des décisions</b> :Durée des effets Réversibilité des effets	très brève forte	brève faible
<b>Modalités</b>	Adaptation aux aléas Correction des déviations par rapport à la trajectoire	fixation d'objectifs à l'exploitation Contrôle de réalisation Adaptation des objectifs
<b>Actions correctives</b>	Faciles	Difficiles
<b>Répétitivité des choix</b>	Forte répétitivité à fréquence élevée	Faible répétitivité à fréquence basse
<b>Procédure de décision</b>	Programmable	Semi programmables
<b>Variables de la décision :</b>  Domaine étudié  Incidence de la décision  Nombre de variables de décision  Quantification	Processus de transformation des ressources  Portée restreinte (1 service)  Peu nombreuses  Quantitatives	Gestion des ressources (acquisition, affectation, amélioration ...)  Portée intermédiaire plusieurs services)  Nombreuses  Quantitatives en majorité
<b>Exemples :</b>	*Gestion des stocks  *Ordonnancement de la production  *Affectation du personnel  *Organisation des tournées de livraison  *Planning de congé	*Prévisions de vente  *Programmes de production  *Choix du matériel productif  *Embauche de personnel  *Plan de marchéage  *Gestion budgétaire  *Contrôle de gestion

**Tableau 03: Les caractéristiques des niveaux de décisions**

## **2.4. La décision stratégique :**

### **2.4.1. Principales définitions**

1. Selon Martinet : " La décision stratégique détermine d'une façon durable la nature de l'entreprise et de ses relations avec l'extérieur " (Jorisine, 1990, p.66)

2. "les décisions stratégiques engagent d'une manière déterminante l'avenir de l'entreprise" (Jean-Marie, Albertini et Crosset, 1992, p.39)

3. "Les décisions stratégiques concernent toute l'entreprise sur une longue période " (<http://geronim.free.fr/eoent/cours/decision.html>)

4. " Les décisions stratégiques sont généralement prises par le sommet stratégique concernent les relations de l'entreprise avec son environnement et le choix triptyque: technologie /produit/marché, ces décisions sont ni programmables ni structurées" (Torres, 2004, p.121)

5. " une décision peut être qualifiée stratégique quand trois conditions sont rassemblées:

- Solitude : une personne seulement a le pouvoir de la prendre;

- Incertitude : si nous n'avons pas les repères pour un résultat favorable, donc nous sommes devant les risques.

- Irréversibilité : nous pouvons pas revenir en arrière, revenir comme avant." (Revue économique, janvier 2014, p.29)

6. les décisions stratégiques consistent à transformer les ressources et les orienter de façon à mener à l'entreprise à atteindre ses objectifs"

Il ressort de ces définitions que la décision stratégique peut être prise dans les conditions suivantes :

- Choix optimal des orientations d'action (optimiser le rapport ressources).
- Conception de leur mise en œuvre.
- Leur prise dans un contexte incertain.
- Leur prise dans un temps limité.
- Leur prise face à l'action potentielle d'acteurs concurrents ou hostiles.
- obtentions à temps les informations nécessaires pour la mise en œuvre confrontées aux événements et aux informations qui viennent de l'environnement.
- Identifier et limiter les risques.
- Reposer sur deux piliers : le premier est l'analyse de l'environnement et le seconde est la mobilisation des ressources disponibles. (<http://rainaudi.com/strategie.html>)

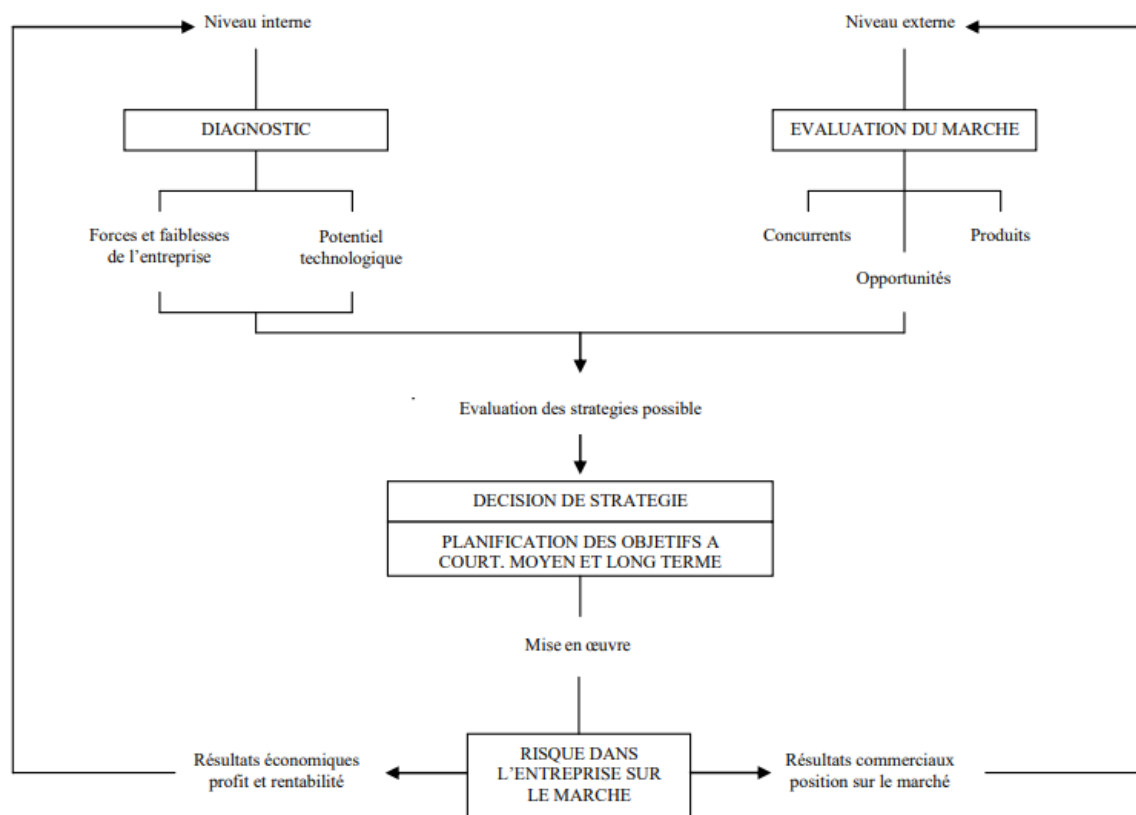
### 2.4.2. Les caractéristiques de la décision stratégique

<b>Nature des décisions</b>	<b>Stratégiques</b>
<b>Domaine des décisions</b>	Stratégie
<b>Horizon de temps</b>	Moyen et long terme
<b>Effets des décisions :</b> Durée des effets Réversibilité des effets	Durable Nulle
<b>Modalités</b>	Fixation d'objectifs à long terme relatifs à l'évolution et aux mutations de l'entreprise
<b>Actions correctives</b>	Impossible
<b>Répétitivité des choix</b>	Unicité des choix (absence de répétitivité)
<b>Procédure de décision</b>	Non programmable
<b>Variables de la décision :</b>  * domaine étudié  * incidence de la décision  * nombre de variables de décision  * quantification	Relations de l'entreprise avec l'environnement (marchés, produits)  Portée générale (toute l'entreprise) Très nombreuses  Qualitatives en majorité

**Tableau 04 : les caractéristiques de la décision stratégique**

(Source : [http://bestofcompta.free.fr/OGE/la\\_decision\\_dans\\_l\\_entreprise.htm](http://bestofcompta.free.fr/OGE/la_decision_dans_l_entreprise.htm))

### 2.4.3. Processus général de la décision stratégique



**Figure 04 : Processus de décision stratégique**

(source: Nemer, 2011, p. 43)

Tout processus de décision est progressif et itératif .Il part de l'évaluation de la réalité quotidienne (simplifiée, pour ne retenir que l'essentiel), mesure et compare les différentes opportunités, multiplie les points de vue contradictoires sur la question posée pour n'en négliger aucun aspect important. Il est simultanément critique et constructif.

Il balaie ensuite les dimensions de l'avenir ou celles qu'on peut en évaluer : le comportement attendu des concurrents, les avancées des sciences et de la technologie, les idées géniales qu'on vient d'avoir ou qui émanent d'un des collaborateurs de l'entreprise. On est ici dans le domaine de la prospective. La bonne évaluation des "possibles", de leurs coûts et leurs risques, constituant une des parties les plus délicates de la démarche stratégique.

Vient ensuite le moment de la décision stratégique. **Il se présente comme "un point" dans le temps et dans la complexité de la vie quotidienne.** Pour cet instant unique, tout se réduit à une décision du type " tout ou rien" ou plus fréquemment " ce sera ceci plutôt que cela". On sait que cette décision doit être mûrement réfléchie et doit s'appuyer sur tout le processus décrit ci-dessus, considéré essentiellement comme un outil d'aide. Mais la décision se prend relativement seule, elle engage l'avenir de l'entreprise à savoir sa réussite ou sa défaite.

Le caractère pivot de cette étape vient de ce qu'il sera généralement impossible de revenir en arrière. Ces coûts irrécouvrables sont toujours élevés. En cas d'échec, on risque la faillite ou une reconversion complète, l'essentiel des dépenses en temps et en argent engagées jusqu'à l'ayant été à perte. (Bellion, 2012, p.78-79)

#### **2.4.4. Les facteurs influant sur la décision stratégiques**

##### **a. le comportement du décideur :**

Dans la prise de décision, le rôle du décideur est très important, il reste prépondérant. Il a un impact non négligeable dans le processus décisionnel.

Selon Albert et Emery (1998) : « le manager est celui qui décide. C'est son privilège et sa responsabilité, il peut consulter autant qu'il souhaite mais en dernier ressort, c'est à lui de franchir le pas, or ce pas n'est facile à franchir » (eaduniv\_erangers.fr/regape pdf)

Plusieurs dimensions influent sur la prise de décisions. " Dont le décideur est un organisme ancré dans un environnement ; c'est un acteur social. Il doit être décrit et traité comme un système ouvert qui activement, saisit l'information, la traite et agit. Il possède une certaine indépendance cognitive; il est « équin-final, il peut atteindre le même but avec des moyens différents) »

Donc, "décider, veut dire agir, une action dans le cas idéal, possède une finalité. Elle est consciente, planifiée et voulue (Cranach). Un tel idéaltype doit être distingué du « pur comportement » qui n'est que réaction. L'action du décideur se trouve quelque part entre ces deux extrêmes, mais plus près de l'action « idéal »"

On peut citer les biais cognitifs et décision stratégique en montrant le comportement du décideur tout au long du processus de décision d'après Schwenk, 1984 (il peut atteindre le même but avec des moyens différents), et il est auto-organisateur. (Nemer, 2011, p.46-74)

Etape du processus	Biais cognitifs	Effets
<b>Formulation des buts et identification du problème</b>	<b>Ancrage</b> : le décideur est attaché à son jugement initial et peu sensible à l'information nouvelle et divergente	Non perception d'indices et d'écarts
	<b>Engagement et escalade</b> : le décideur poursuit l'action engagée d'autant plus qu'elle ne produit pas les effets attendus	Minimisation des écarts, non révision de la stratégie
	<b>Raisonnement par analogie</b> : le décideur transpose des cas simples connus aux cas complexes	Sur simplification du problème, stratégie non pertinente
<b>Production d'un éventail de solutions stratégiques</b>	<b>Focalisation sur une solution préférée d'emblée</b> : le décideur ne voit que les avantages de la solution qu'il préfère a priori, et ne voit que les inconvénients des autres solutions	Peu de solutions vraiment étudiées, rejet prématuré, évaluation insuffisante de la solution préférée
<b>Evaluation et sélection d'une Solution</b>	<b>Fausse représentativité</b> : le décideur généralise <b>abusivement</b> à partir de situation passée d'essai, d'expériences, de cas	Mauvaise appréciation des conséquences de la solution
	<b>Illusion de contrôle</b> : le décideur surestime son degré de contrôle sur le cours des choses	Mauvaise appréciation des risques
	Dépréciation des solutions complètement décrites	Rejet prématuré de solutions

**Tableau 05 : les biais cognitifs et décisions stratégiques**

(source : Laroche et Nioche, Le processus de décision stratégique)

### **b. Environnement :**

Le rôle de l'environnement incertain est également un facteur discriminant agissant sur la perception du risque (relation entre l'environnement et l'organisation) et donc sur les décisions managériales (le décideur prend des décisions stratégiques).

Selon la nature de l'environnement, on peut expliquer son influence (Simon) figuré dans le tableau suivant :

<b>Nature de l'environnement</b>	<b>Caractéristiques</b>	<b>Type de problème</b>	<b>Méthode d'étude</b>
<b>Univers certain</b>	Connaissance parfaite de l'avenir  Absence d'aléa	Problèmes d'exploitation à très court terme  (ex : planning journalier de travail)	Evaluation des effets à chaque décision  -Comparaison  -Sélection d'une décision
<b>Univers aléatoire</b>	Connaissance des diverses éventualités  Connaissance de la probabilité de chaque éventualité.	Problème d'exploitation répétitive.  (ex : gestion des stocks, entretien préventif du matériel, file d'attente à une caisse).	Application du calcul de probabilités.
<b>Univers incertain</b>	Connaissance exhaustive ou non des diverses éventualités.	Choix d'investissement.	Application des critères de la théorie des jeux. (l'univers considéré comme joueur non hostile)
<b>Univers antagoniste</b>	Les éventualités sont constituées par les stratégies des concurrents.	Actions commerciales.	Application des critères de la théorie des jeux. (l'univers formé de joueurs hostiles)

**Tableau 06 : la nature de l'environnement et son influence**

(Source : [http://bestofcompta.free.fr/OGE/la\\_decision\\_dans\\_l\\_entreprise.htm](http://bestofcompta.free.fr/OGE/la_decision_dans_l_entreprise.htm))

### **c. Risque et incertitude :**

Selon Chosh et Ray (1997), les déterminants du comportement de choix d'une décision se focalisent sur ces deux points :

- Attitude face aux risques.
- L'intolérance face à l'ambiguïté.

"Prendre une décision n'est pas une chose facile. Dans chaque décision, il y a toujours une part de risque, un pari sur l'avenir. Aussi la différence entre un chef d'entreprise et un autre se fera t'elle non seulement sur sa capacité à prendre le risque, mais aussi sur sa capacité à prendre des risques mesurés. C'est à ce niveau que se situe une partie de la problématique de l'aide à la décision. Prendre des risques mesurés, c'est réduire l'incertitude qui pèse sur les informations dont on dispose pour prendre une décision".

### **. Le risque :**

La théorie de la décision présente le risque comme un élément central du processus de décision.

Plusieurs dimensions du « risque global » ont été identifiées :

- 1) Les risques financiers
- 2) Les risques physiques
- 3) Les risques sociaux
- 4) Les risques psychologiques.

"Les managers redoutent le risque en pensant qu'ils sont dans un environnement incertain, ne font pas confiance à leur instinct et souffrent d'une paralysie de décision. La prise de décisions stratégiques leur échappe quand cela concerne les produits, les marchés et les technologies qu'ils devraient développer.

### **. L'incertitude :**

Les décideurs cherchent une vision précisant les évènements futurs, ainsi, ils cherchent ou ils tentent de combattre l'incertitude inhérente à la prise de décision. On peut citer les niveaux d'incertitude en fonction de la nature de l'environnement.

Différentes définitions sont présentées dans les littératures, et selon Courtney et All (2000), l'environnement pris en considération est caractérisé par :

- 1) Les informations pouvant être identifiées de façon certaine.
- 2) Les facteurs non communs mais fortement prévisibles.
- 3) L'incertitude résidentielle.

Il en résulte des niveaux d'incertitude :

1. L'avenir est connu et parfaitement anticipée.
2. Le futur présente plusieurs alternatives connues.
3. On ne peut pas anticiper l'incertitude interdire toute prédiction.

Donc, l'entreprise cherche à maîtriser l'incertitude en provenance de l'environnement et doit chercher et analyser les informations d'origines externes.

Affirmant qu'une incertitude forte peut induire :

- Une attente forte à l'égard des résultats attendus (stratégie).
- Une anxiété moindre par rapport à ces résultats dans le contexte d'une situation incertaine.

Selon (Barabel 2006) en ce qui concerne la corrélation de prise de décision et les perceptions du risque, il affirme ainsi que les ressources d'influence externe (environnement) modifient

très fortement les comportements décisionnels et ajoute que les informations d'origines externes collectées par les dirigeants ont une influence sur la perception du risque et sur la prise de décision. (Nemri, 2011, p.49,50,51)

#### **d. L'Information :**

"On voit que la problématique du processus de prise de décision dépend essentiellement de la possibilité d'avoir rapidement accès à l'information pertinente pour tous les acteurs de l'entreprise. De nos jours une entreprise, et a fortiori une PME, ne peut être satisfaite d'avoir l'information nécessaire à la prise de décision.

D'autres solutions existent, et c'est pourquoi on assiste de plus en plus à l'apparition des applications informatiques à la décision.

Le fait de ne pas connaître certaines informations importantes, inquiète l'individu et le perturbe dans sa prise de décision. (Heth et Tversky 1991).

Dans ce contexte la veille stratégique peut offrir une meilleure solution car elle joue un rôle très important dans le système d'information". (<http://www.veillestrategique.org>)

"La diversité des sources et des moyens d'informations, à commencer par le benchmarking par exemple, incite les entreprises d'une part à protéger leurs informations et d'autre part à en acquérir et en exploiter d'autres.

Pour ce faire, l'entreprise doit lancer une veille multidimensionnelle à la création d'une base de données intéressant toutes les informations pertinentes et relevant de tous les compartiments de son activité.

En terme, spécialisé de culture d'entreprise, on parle généralement de trois niveaux d'observation et de recherche d'information :

- la veille sur tous les plans et ressourcement en informations ;
- la surveillance ou l'entreprise s'implique davantage pour disposer d'informations plus précises et plus explicites.
- l'intelligence à la jonction de la veille et de la surveillance : l'entreprise exploite les informations recueillies et consolidées pour définir des objectifs stratégiques.

Les enjeux de la veille sont multiples et visent notamment :

- A évaluer sa position par rapport à celle des autres.
- A réduire l'incertitude dans la prise de décision.
- A saisir les opportunités pour prendre plus de parts de marché.
- A innover et créer des avantages compétitifs.
- A anticiper les évolutions de la concurrence, du marché et de la réglementation.
- A pérenniser son activité dans un environnement concurrentiel et d'ouverture totale de marché.

La démarche globale de la veille est généralement appelée veille stratégique. Il s'agit de surveiller l'environnement global de l'entreprise en vue d'anticiper les menaces et les opportunités.

Cette veille consiste à surveiller dans un cadre légal l'environnement global de l'entreprise.

Elle peut se définir comme un processus collectif, proactif et continu, par lequel un groupe d'individus recherche de façon volontariste, et utilise des informations sur leur environnement pertinent. Elle regroupe tous les types de veilles.

Elle permet ainsi :

- D'aider à la prise de décision stratégique.
- De saisir les opportunités de marchés
- De mesurer les risques.
- De sentir les évolutions à moyen et à long terme.

## **2.5. Comment la veille e-réputation contribue-t-elle à soutenir le processus de prise de décision ?**

La veille e-réputation permettrait de réduire l'incertitude, de détecter des signaux faibles et de légitimer des décisions prises ou presque prises, et par conséquent de soutenir le processus de prise de décision en amont et en aval.

### **La veille e-réputation aiderait à réduire l'incertitude**

L'incertitude peut être causée par un manque ou une surabondance d'information.. Auster & Choo (1994) sont les premiers à démontrer qu'il existe une forte corrélation entre le degré d'incertitude perçu par les gestionnaires et les activités de veille. Plus le degré d'incertitude est élevé, plus la fréquence des activités de veille augmente. Plus précisément, ces auteurs ont montré que l'information issue de la veille permet aux décideurs d'identifier des opportunités et des menaces, ce qui les amène à décider d'améliorer des projets (lancer un nouveau service ou produit, formuler de nouvelles stratégies commerciales, etc.), et donc à prendre des décisions stratégiques relatives à ces projets. Ainsi, selon Bergeron et al. (2009), la veille e-réputation aiderait à réduire l'incertitude en offrant une meilleure compréhension de l'image de l'entreprise sur internet. Elle contribuerait donc à soutenir directement la prise de décision en amont. Par exemple, un manager qui souhaite développer des services orientés usager pourrait mettre en place une veille des tendances et bonnes pratiques sur l'expérience utilisateur du site web. Cette veille l'amènerait à mieux comprendre le contexte de l'expérience utilisateur en ce site, et ainsi contribuerait à réduire son incertitude dans le domaine avant de décider des services à développer. Au-delà de la réduction de l'incertitude, la veille e-réputation viserait surtout à donner du sens et donc à permettre une meilleure compréhension de son image. Comme le soulignent (Bergeron & Hiller, 2002, p.368) La veille ne consisterait donc pas uniquement à collecter de l'information, mais bien à donner du sens à des éléments d'informations disparates recueillis pour les transformer en « connaissance d'action » (Bergeron et al. 2009, 192). Enfin, il ne s'agit pas uniquement de rechercher de l'information pour répondre à une question, puisque le besoin d'information n'est pas connu à l'avance, mais plutôt de provoquer des questionnements. Par exemple, la veille basée sur l'expérience utilisateur du site web pourrait répondre à un besoin informationnel encore vague, et susciterait plutôt des questionnements quant à la démarche

elle-même. Le décideur modifierait son état de connaissance sur l'expérience utilisateur et se rapprocherait d'un état plus certain, ce qui l'aiderait à décider par exemple de la première méthode à implanter pour concevoir des services orientés usager. Cette veille aiderait donc à réduire l'incertitude, à donner du sens à des éléments d'informations disparates et à se questionner, et ce, en comprenant mieux son état digitale, ce qui soutiendrait directement la prise de décision en amont.

### **La veille e-réputation aiderait à détecter des signaux faibles**

Grâce à la détection de signaux faibles, la veille e-réputation soutiendrait la prise de décision fondée sur l'intuition en contribuant à acquérir des connaissances issues de stimuli de l'environnement digital et en nourrissant l'intuition et le bagage de connaissances des décideurs. Les signaux faibles permettent de reconnaître dans l'environnement digital des micro-changements qui se trouvent en périphérie de ce sur quoi les décideurs sont concentrés. Un des moyens de détecter des signaux faibles est la collecte d'information en provenance de sources d'information humaines (internauts, mobinotes, etc.) et publiées (articles de presse, réseaux sociaux etc.) (El Akrouchi, Benbrahim & Kassou 2015). Théoriquement, la somme de l'ensemble des signaux faibles scrutés dans l'environnement digital grâce au processus de veille e-réputation permettrait d'anticiper les tendances et les évolutions. Par exemple, un manager pourrait décider d'implanter une méthode efficace qui a fait ses preuves pour concevoir des services orientés usager, en se basant sur son intuition qu'elle est la bonne pour l'image de l'entreprise. Les signaux faibles détectés dans sa veille sur le sujet auraient enrichi son bagage de connaissances sur plusieurs mois, et le manager serait ainsi en mesure de prendre une décision rapide fondée sur son intuition. Par la détection de signaux faibles, la veille e-réputation permettrait donc de nourrir l'intuition et le bagage de connaissances des décideurs. Elle contribuerait à soutenir la prise de décision fondée sur l'intuition.

### **La veille e-réputation aiderait à légitimer des décisions déjà prises**

Dans certains cas, l'information fournie par la veille e-réputation pourrait aussi servir à légitimer des décisions déjà prises ou presque prises. Selon Feldman & March (1981), l'information collectée, traitée et diffusée n'est pas utilisée de manière directe par les

décideurs dans leur prise de décision. De plus, les décideurs collectent plus d'information qu'ils n'en utilisent, et demandent toujours de l'information complémentaire. La collecte d'information agit comme un rituel servant à démontrer ses compétences et son respect des normes comme doit le faire « un bon décideur ». Plus que la prise de décision en elle-même, la collecte d'information soutiendrait donc surtout la recherche de légitimité du décideur, et de l'organisation dans son ensemble, notamment dans un contexte où les mesures de performance sont vagues et valorisent la rationalité des choix effectués (Feldman & March 1981).

**CHAPITRE 02 :**  
**CADRE METHOLOGIQUE**

## **1. Approche méthodologique :**

Notre travail de recherche s'inscrit dans une posture épistémologique constructiviste. D'après F.WACHEUX (1996), la démarche constructiviste a pour objectif d'expliquer la réalité, comme il a mentionné dans son livre (Méthodes qualitatives et recherche en gestion, 1996) : « le chercheur produit des explications qui ne sont pas la réalité, mais un construit sur une réalité susceptible de l'expliquer ». « Ceci étant, l'épistémologie constructiviste [...] travaille à observer, comprendre et proposer des explications sur les phénomènes, avant de les associer et de les réinterpréter ».

Le recours à ce paradigme peut être justifié par la nature de notre problématique qui tente d'apporter des clarifications et une compréhension meilleure de notre objet de recherche, à savoir : l'impact de la veille E-réputation sur la prise des décisions stratégiques. Ceci nous mène donc à ajouter que notre travail s'inscrit dans une logique de recherche descriptive.

L'un des grands objectifs d'Ooredoo Algérie est de dynamiser son e-réputation.

Pour réaliser cet objectif, nous allons aborder une démarche scientifique inductive, qui se définit selon (PAUGAM, 2018) comme : « L'induction correspond à un processus qui permet de passer du particulier (faits observés, cas singuliers, données expérimentales, situations) au général (une loi, une théorie, une connaissance générale). »

L'approche méthodologique que nous allons adopter est l'approche méthodologique qualitative. PATTON (2002) dit que : « Le premier but généralement attribué aux études qualitatives est la génération ou la découverte inductive des théories à partir des données empiriques. Pour cette raison, elles sont généralement associées à la démarche inductive. » (DICKO, 2019)

## **2. Les données à collecter :**

En vue d'obtenir des résultats fiables, nous avons choisi de collecter deux types de données :

- Les données primaires : collectées à partir d'entretiens semi-directifs.
- Les données secondaires : collectées à partir des documents fournis par l'entreprise, ouvrages bibliographiques, livres et articles scientifiques.

### **3. Méthode et instrument de collecte d'informations :**

Dans notre travail, nous utiliserons les entretiens semi-directifs comme méthode de recueil d'informations. Pour ce faire, nous utiliserons le guide d'entretien comme instrument de collecte. Cette méthode nous aidera à cerner et répondre au mieux à notre problématique. Nous détaillerons dans ce qui suit la méthode utilisée.

#### **3.1. Entretien semi-directifs :**

D'abord, il est important de définir l'entretien. SAVOIE-ZAJC (2010) le définit comme suit : « Une interaction verbale entre des personnes qui s'engagent volontairement dans pareille relation afin de partager un savoir d'expertise, et ce, pour mieux dégager conjointement une compréhension d'un phénomène d'intérêt pour les personnes en présence. » L'étude de SAVOIE-ZAJC, 2010. (Cité par DICKO, 2019)

Ensuite, Nous avons choisi de recourir à la méthode des entretiens semi-directifs pour diverses raisons :

- 1- il y a peu d'auteurs qui ont traité le thème abordé antérieurement.
- 2- Il existe bien évidemment des ouvrages dédiés à la veille e-réputation, cependant, le contenu de ces ouvrages n'est pas forcément compatible au contexte du marché des opérateurs téléphoniques algériens. Nous avons donc jugé nécessaire de mener des entretiens semi-directifs avec des responsables et professionnels chez Ooredoo Algérie.

#### **3.2. Guide d'entretien :**

La collecte d'informations se fera donc à l'aide de l'instrument : guide d'entretien. D'après BORGES & KARYOTIS (2012), Le guide d'entretien consiste en « un ensemble de questions ouvertes qui permettent à l'interviewer d'animer l'échange avec le répondant. Ce guide d'entretien propose l'ensemble des thématiques importantes pour la réalisation de l'étude ».

#### 4. Echantillon et choix des interviewés :

Selon DICKO (2019) : « L'échantillonnage est le processus par lequel le chercheur choisit les sujets ou les éléments qui seront examinés dans une population donnée. Ainsi, un échantillon est une portion de la population sélectionnée par le chercheur afin de mener son étude et de répondre à sa question de recherche »

Il à rajouter dans son livre (2019) qu'il n'y a pas de règles précises ni même de critères prédéfinis de sélection. Le chercher doit donc choisir les cas qu'il juge être les plus utiles à sa recherche. Autrement dit, les cas qui lui fournissent une richesse en termes d'informations.

Pour notre recherche, nous avons choisi quatre (4) interviewés de chez Ooredoo Algérie, Nous allons donc réaliser quatre (4) entretiens. Nous jugeons que ce nombre est suffisant à notre travail de recherche.

Les personnes interrogées lors des entretiens étaient principalement les cadres supérieurs et managers dans Ooredoo Akgérie. Les entretiens ont duré 29 à 35 minutes. Les questions des guides d'entretien ont été élaborées en fonction des questions de recherche et du cadre conceptuel utilisé dans notre étude de cas. Le guide d'entretien est inclus dans les annexes.

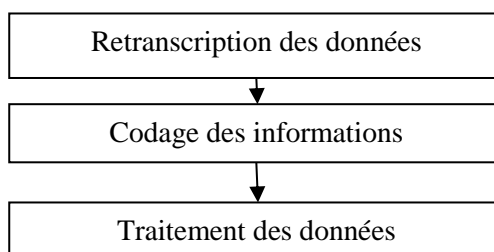
<b>Interviewé</b>	<b>Lieu d'entretien</b>	<b>Durée de l'entretien</b>	<b>Méthode de l'entretien</b>
Directeur du Marketing Stratégique	Son bureau au sein d'Ooredoo Algérie	35 minutes	Face à face
Chef de service de la planification	Son bureau au sein d'Ooredoo Algérie	29 minutes	Face à face
Manager 1	La salle des réunions	33 minutes	Face à face
Manager 2	La salle des réunions	31 minutes	Face à face

**Tableau 07 ; Liste des interviewés**

(Source : élaborée par nous-même)

## 5. Méthode de traitement et analyse des données

Pour analyser les résultats obtenus à partir des données recueillies des entretiens semi-directifs, nous utiliserons la méthode d'analyse de contenu, qui est selon (Andreani & Conchon, 2005, p.20) « L'Analyse de Contenu est la méthode qui cherche à rendre compte de ce qu'ont dit les interviewés de la façon la plus objective possible et la plus fiable possible. » Cette méthode comprend les étapes suivantes :



**Figure 7 : Etapes de l'analyse des données qualitative**

Source : (ANDREANI & CONCHON, 2005, p.20)

### - Retranscription des données

Dans cette étape ; nous allons retranscrire et noter manuellement, mot à mot tout ce que dit l'interviewé, sans en changer le texte, sans l'interpréter et sans abréviation (Andreani & Conchon, 2005, p21).

### **- Codage des informations**

Selon Andreani & Conchon (2005, p.21), « Le codage explore ligne par ligne, étape par étape, les textes d'interview ou d'observations » en effet, dans cette étape, nous allons décrire, classer et transformer manuellement, nos données qualitatives brutes à l'aide d'une grille d'analyse

### **- Traitement des données**

Le traitement des données qualitatives peut être mené d'un point de vue sémantique ou statistique (Andreani & Conchon, 2005, p.21)

Dans le cas de notre étude, nous utiliserons un traitement sémantique des données.

**CHAPITRE 03 :**  
**RESULTATS ET DISSCUSION**

## **1. Contexte organisationnel**

### **1.1. Ooredoo groupe :**

L'entreprise Ooredoo a commencé en 1987 avec la création du groupe Qtel, précédemment connu sous le nom de Qatar Public Télécommunications Corporation. Cette dernière, devient officiellement Qatar Telecom Qtel, quelques années plus tard. La compagnie décide donc de développer localement le secteur de la Télécommunication où elle a succédé en lançant la 3G dans tout le pays.

Afin d'acquérir d'autres marchés extérieurs, Qtel décide de créer en 2009 Qtel International qui intègre par la suite plusieurs marchés asiatiques et africains dont l'Indonésie, les Maldives, Oman, la Palestine, la Tunisie et l'Algérie.

L'année 2013, Qtel décide de faire un rebranding en changeant de logo et de nom pour devenir Ooredoo. Le rebranding touche progressivement les filières de Ooredoo dans les marchés étrangers dont le marché Algérien où la marque Nedjma est devenue Ooredoo Algérie. Plus tard, en 2015, elle touche 100 millions de clients à travers toutes ses filières dans le monde.

En 2017, Ooredoo Qatar devient l'un des premiers opérateurs au monde à lancer des services 4.5G Pro, avec des vitesses de pointe de 800 Mbps et en deux ans elle réussit à élargir son portefeuille client jusqu'à 167 millions de client. Son succès lui permet d'entrer dans le Top 50 des meilleures marques de télécom au monde et se classer dans le Top 10 des marques les plus précieuses du Moyen-Orient. Aujourd'hui, Ooredoo est le premier opérateur au monde à lancer commercialement la 5G.

### **1.2. Ooredoo Algérie :**

Ooredoo précédemment connu sous le nom Nedjma (étoile en langue arabe) est le troisième opérateur (en termes de date d'entrée en vigueur) de téléphonie mobile en Algérie. C'est la

marque commerciale mobile de Wataniya Télécom Algérie. L'opérateur détient aujourd'hui plus de 12 millions d'abonnés.

Wataniya Télécom Algérie (WTA), premier opérateur multimédia de téléphonie mobile en Algérie, a obtenu une licence de desserte nationale des services de téléphonie sans fil en Algérie le 2 décembre 2003, grâce à une soumission gagnante de 421 millions de dollars US. Le 25 août 2004, elle a procédé au lancement commercial sous l'ancienne marque Nedjma.

Logo de 2004 à 2009	Logo de 2010 à 2013	Logo actuel
		

**Figure 6 : Evolution de l'identité visuelle**  
(Source : [www.Ooredoo.dz](http://www.Ooredoo.dz))

#### • Réseaux :

Ooredoo dispose 3 réseaux techniques (2G GSM/3G++ HSPA+/4G LTE) qui couvrent les 58 wilayas.

#### • Valeurs de Ooredoo :

Dans le respect des acquis de Nedjma et de ses valeurs, Ooredoo à comme valeur :

**Caring** : Pour le soutien, la confiance, le respect d'autrui et la responsabilité que Ooredoo incarne.

**Connecting** : Pour l'engagement de Ooredoo à travailler dans un esprit collaboratif et en intégrant parfaitement la communauté algérienne.

**Challenging** : Pour le progrès auquel aspire Ooredoo et la recherche continue de l'amélioration et de la différence.

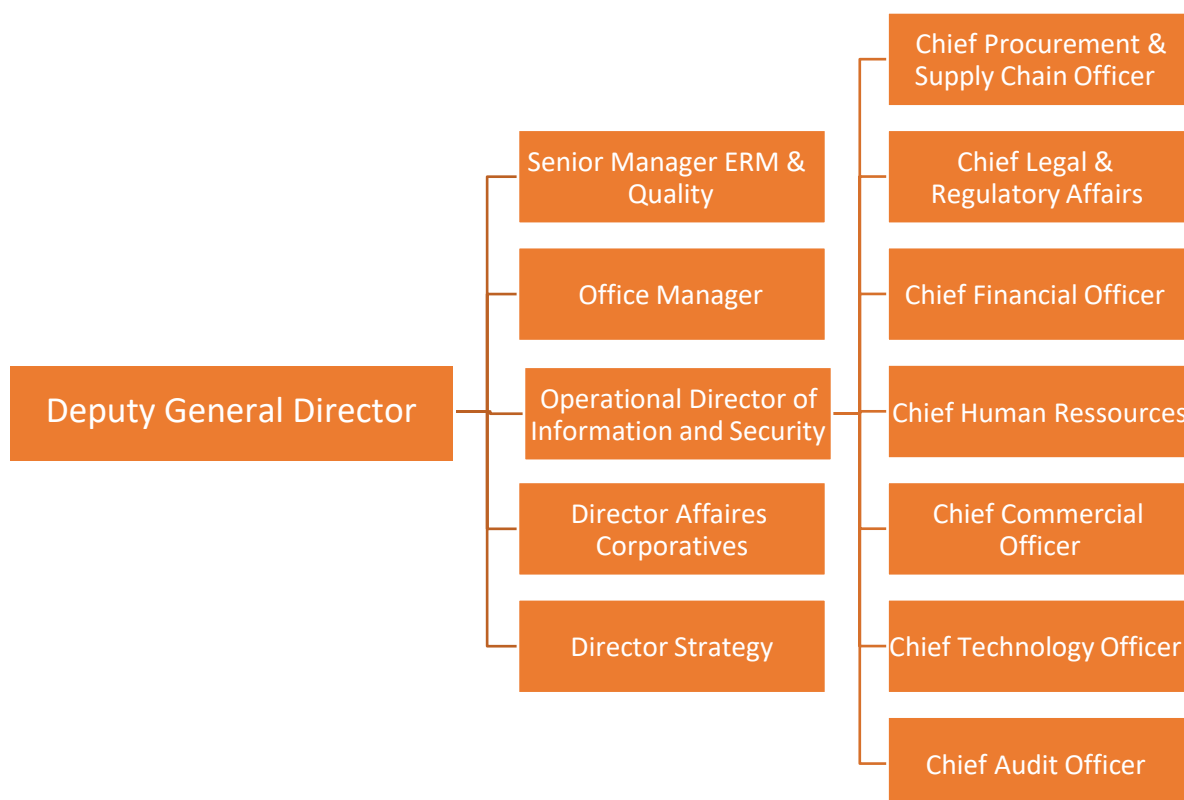
Ooredoo, l'opérateur citoyen : S'engage au sein de la société algérienne à travers plusieurs actions citoyennes, qui couvrent le sponsoring, le mécénat et le parrainage de divers activités et évènements sportifs, culturels, sociaux, économiques, etc.

• **Présence physique :**

Pour améliorer l'expérience des clients et être à l'écoute de leurs besoins Ooredoo dispose un large réseau de boutiques réparti sur tout le territoire national, dont 107 Espaces Ooredoo, 3 VIP Shops, 74 City Shops, 9 Shops in Shop et 345 Espaces Services Ooredoo.

• **Structure :**

En termes d'organisation et de management la structure hiérarchique de Ooredoo se présente comme suit :



**Figure 7 : La structure organisationnelle et fonctionnelle**

(Source : Département des ressources humaines -2022-)

• **Offres de Ooredoo :**

Dans le secteur des services de télécommunication, les offres sont divisées en deux catégories :

- 1- **Les offres pré-payées :** les plans prépayés fonctionnent en demandant le client de "recharger" son compte avant de l'utiliser. Les recharges sont proposées dans une gamme de prix avec des inclusions variables.
- 2- **Les offres post-payées :** ils ressemblent plus à un accord entre les deux parties. Le client choisit un plan et chaque mois, l'opérateur le facture et met automatiquement à jour les inclusions dans son plan le premier jour de son cycle de facturation. Les plans post-payés peuvent être des plans SIM-only, ce qui signifie que le client ne paie que pour le service téléphonique. Ils peuvent également inclure un téléphone portable.

Opérateur	Type	Name	Prix	Validité
Ooredoo (Mixte)	Hanya	Hanya Internet 500	500	30 Jours
Ooredoo (Pure Voice)	Hanya	Hanya Hadra 500	500	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	Hashta	Hashta 500 (7 j)	500	7 Jours
Ooredoo (Mixte)	Hashta	Hashta 500 (15 j)	500	15 Jours
Ooredoo (Mixte)	Hashta	Hashta 500 (30j)	500	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	Haya (Maxy)	Maxy Hadra 500	500	7 Jours
Ooredoo (Mixte)	Haya (Maxy)	MAXY Internet 1000	1000	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	Haya (Maxy)	MAXY Hadra 1000	1000	30 Jours
Ooredoo (Pure Voice)	La 1000	La 1000	1000	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	La Gold	La Gold 1000	1000	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	La New Gold	La New Gold 1000	1000	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	Dima	Dima 1200	1200	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	Hashta	Magic 1500	1500	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	La Gold	La Gold 1500	1500	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	La New Gold	La New Gold 1500	1500	30 Jours
Ooredoo (Postpaid)	La Switch	La Switch1500	1500	30 Jours
Ooredoo (Postpaid)	One	One1500	1500	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	Dima	Dima 2000	2000	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	Haya (Maxy)	Super Maxy 2000	2000	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	La Gold	La Gold 2000	2000	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	La New Gold	La New Gold 2000	2000	30 Jours
Ooredoo (Pure Voice)	Nedjma Plus	Option 2000	2000	30 Jours
Ooredoo (Postpaid)	One	One 2200	2200	30 Jours
Ooredoo (Postpaid)	La Switch	La Switch 2500	2500	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	Dima	Dima 3500	3500	30 Jours
Ooredoo (Mixte)	Haya (Maxy)	Super MAXY 3500	3500	30 Jours
Ooredoo (Postpaid)	La Switch	La Switch 4000	4000	30 Jours
Ooredoo (Postpaid)	One	One 4000	4000	30 Jours

**Tableau 8 : Offres Post-paid/Pre-paid de Ooredoo**  
(Source : Département de marketing stratégique de Ooredoo -2022-)

## 2. Analyses et Discussions des résultats

Afin d'analyser les résultats obtenus, nous avons transformé et classé nos données qualitatives dans une grille d'analyse comme suit :

	<b>Entretien 1</b>	<b>Entretien 2</b>	<b>Entretien 3</b>	<b>Entretien 4</b>
<b>l'image digitale actuelle d'Ooredoo Algérie</b>	le digital prend de plus en plus de place dans la communication d'Ooredoo, c'est important que notre marque soit présente sur les réseaux sociaux	On est parvenu à une certaine maturité et on a développé plusieurs départements marketing	Ooredoo est vue comme le leader de téléphonie en Algérie	Notre présence sur les réseaux sociaux est très importante pour notre e-réputation qui est très bonne
<b>les vecteurs de l'e-réputation de l'opérateur Ooredoo Algérie</b>	Toutes les plateformes d'échange qui sont devenues extrêmement puissantes pour construire l'image de l'entreprise	Les réseaux sociaux, les médias, les blogs, les forums...etc	Les réseaux sociaux, les réseaux professionnels (LinkedIn), les applications mobiles	Les réseaux sociaux, et bien aussi les moteurs de recherche
<b>une structure chargée de la veille e-réputation</b>	Oui, c'est devenu indispensable de surveiller son e-réputation en permanence	Oui il existe, et sa fonction est nécessaire	Oui, c'est parmi les occupations les plus importantes de notre département	Oui, on doit faire la veille e-réputation pour garder l'image de l'entreprise

<b>la collecte, l'analyse et la diffusion des informations ayant lien avec la veille e-réputation</b>	Ça se fait à l'aide des outils et des solutions web qu'on utilise pour chaque tâche	Une succession de processus bien défini afin de réaliser ces opérations qui servent le processus de veille	Des outils aidant à la circulation des informations et des données qu'on a besoin	Un processus bien acheminé en utilisant des outils informatiques
<b>les outils utilisés dans le cadre de la veille e-réputation</b>	Des logiciels des solutions web et des dashboards de suivi	Les tableaux de bord et les logiciels nous permettent de bien surveiller notre e-réputation	Ooredoo utilise des méthodes (ex : benchmarking) et des outils développés	On est à jour concernant le choix des outils innovants qui permettent la fonction de la veille
<b>La veille e-réputation contribue-t-elle dans la prise des décisions stratégiques d'Ooredoo</b>	Oui certainement, la veille joue un rôle important dans la prise de décision	Bien sûr, les décisions prises sont basées sur plusieurs facteurs dont la veille e-réputation	Oui absolument, la veille e-réputation donne un soutien important au processus de la prise de décision	Oui, la veille e-réputation abouti à des résultats sur des entités données
<b>Décideurs influencés par les résultats de synthèse ressortissants de la veille e-réputation</b>	Oui les décisions stratégiques se basent sur plusieurs éléments dont les résultats de la veille e-réputation	Oui d'une façon ou d'une autre, j'ai été influencé par ces résultats	On base sur les éléments ressortissants de tous types de veilles (e-réputation, concurrentielle, juridique ...etc.)	Oui la veille e-réputation nous a ouvert les yeux vers des horizons qu'on n'aura jamais pu atteindre. Et qui nous aident à prendre des décisions

**Tableau 09 : Grille d'analyse**

(Source : élaborée par nous-même)

### **L'image digitale d'Ooredoo Algérie :**

Nos interviewés voient que le digital prend une place primordiale dans la communication d'Ooredoo, et que c'est très important que leur marque soit présente sur les réseaux sociaux, et tant qu'ils sont parvenus à une certaine maturité en développant plusieurs départements marketing, ils sont considérés comme le leader de téléphonie en Algérie.

- Ooredoo est perçue comme l'un des opérateurs de téléphonie leader en Algérie, et elle s'est arrivée à construire sa personnalité digitale et son identité numérique grâce au département de marketing, ce qui a permis d'améliorer son image de marque

### **Les vecteurs de l'e-réputation de l'opérateur Ooredoo Algérie**

D'après les entretiens faits, les vecteurs de l'e-réputation de l'opérateur Ooredoo Algérie sont toutes les plateformes d'échange qui sont devenues extrêmement puissantes pour construire l'image de l'entreprise, telles que les réseaux sociaux, les médias, les blogs, les forums et bien aussi les moteurs de recherche.

- On conclue que les dimensions de la e-réputation d'Ooredoo Algérie sont représentés dans sa présence dans tous les réseaux et les médias sociaux et toutes les plateformes d'échange afin d'attirer des prospects et fidéliser ses clients et entretenir sa relation et sa communication avec eux en organisant des évènements et en créant des contenus adéquats qui reflètent sa personnalité.

### **Une structure chargée de la veille e-réputation**

Nos interviewés disent qu'il existe une structure chargée de la veille e-réputation et pensent que c'est devenu indispensable et nécessaire de surveiller son e-réputation en permanence et que cette fonction est parmi les occupations les plus importantes du département de marketing stratégique pour garder l'image de l'entreprise.

- Il est très important de charger une structure pour faire la veille e-réputation de façon continue afin de se bien positionner vis-à-vis l'ensemble de ses concurrents et mieux

connaître ses prospects et comprendre ses clients et puis mieux adapter ses offres et ses services.

### **Comment se fait la collecte, l'analyse, et la diffusion des informations ayant lien avec la veille e-réputation**

Nos managers interviewés affirment que la collecte, l'analyse et la diffusion des informations ayant lien avec la veille e-réputation se font dans une succession de processus bien définis afin de réaliser toutes les opérations qui servent le processus de veille, et à l'aide des outils et des solutions web qu'on utilise pour chaque tâche et qui permettent la circulation des informations et des données qu'on a besoin.

- La veille e-réputation nécessite un ensemble de données bien structurées, collectées et traitées par des outils informatique aidant les managers à mieux comprendre leur position et savoir ce qui se dit sur de leur entreprise sur internet et maîtriser et anticiper les avis négatifs des clients.

### **Les outils utilisés dans le cadre de la veille e-réputation**

Selon les interviewés, les outils utilisés dans le cadre de la veille e-réputation sont : des logiciels développés, des solutions web, des tableaux de bord de suivi et des méthodes (ex : le benchmarking) et ils ont mentionné qu'ils sont à jour concernant le choix des outils innovants qui permettent la fonction de la veille.

- Pour réaliser sa veille e-réputation, des diagnostics se faites perpétuellement en utilisant des logiciels spécifiques et des solutions web en suivant des méthodes conçues et un enchainement logique de processus en se basant sur les faits et les informations tirées de l'internet.

### **La veille e-réputation contribue-t-elle dans la prise des décisions stratégiques d'Ooredoo**

Du point de vue des interviewés, les décisions stratégiques sont basées sur plusieurs facteurs, dont la veille e-réputation qui à son tour joue un rôle important et donne un grand soutien au processus de la prise de décision, et la veille e-réputation abouti à des résultats sur des entités données afin de les exploiter.

- La veille e-réputation est devenue -sans doute- nécessaire pour prendre des décisions stratégiques au sein des entreprises, en raison de l'ajout important qu'elle apporte aux décideurs. Ainsi, elle est considérée comme un audit de son image sur internet en étant dans une démarche d'amélioration continue.

### **Décideurs influencés par les résultats de synthèse ressortissants de la veille e-réputation**

Les interviewés affirmaient que d'une façon ou d'une autre, ils ont été déjà influencés par les résultats et les éléments ressortissants de tous types de veilles (e-réputation, concurrentielle, juridique...etc.) et que la veille e-réputation leur a ouvert les yeux vers des horizons qu'on n'aura jamais pu atteindre. Et qui leur aident à prendre des décisions stratégiques meilleures.

- Afin de bien gérer, mesurer et maîtriser son image de marque, et améliorer sa personnalité digitale, les décideurs se font influencés par les éléments résultants de la veille e-réputation.

- Prenant comme exemple la décision relative au recrutement des nouveaux téléopérateurs au niveau du service clients en se référant grâce à la veille aux avis et aux feedbacks des utilisateurs tirés de leurs commentaires sur les pages d'Ooredoo Algérie sur les réseaux sociaux concernant la longue durée d'attente sur les lignes de requête ce qui influence leur réputation électronique .( comme a mentionné Manager 1 lors de l'entretien )

# **CONCLUSION**

Les entreprises sont aujourd'hui confrontées à l'un des défis les plus importants, à savoir comment faire face à l'énorme flot de données et d'informations sous toutes ses formes et images. Et dans quelle mesure elles peuvent en tirer profit en trouvant des techniques capables d'y faire face en termes de stockage et d'analyse pour extraire des connaissances et faciliter les moyens de les communiquer avec les décideurs au moment opportun.

La veille e-réputation ainsi que les différentes technologies sur lesquelles elle est fondée est l'une des plus importants piliers que les organisations dépendent pour relever le défi suscité en raison de sa capacité à créer des connaissances dans divers vecteurs. En étudiant l'impact de la veille e-réputation sur la prise de décision, nous sommes parvenus à un ensemble de résultats.

Il est devenu évident à travers cette recherche que la veille e-réputation est d'une grande importance, en raison des nombreux avantages qu'elle apporte aux organisations en les aidant notamment à prendre de meilleures décisions stratégiques. Et ce, grâce à sa capacité à collecter, analyser et diffuser les données, d'une manière qui permet d'être simplifiées et présentées aux décideurs au bon endroit et au bon moment. Et contribue ainsi à soutenir la position concurrentielle de l'organisation au regard de l'environnement digital dans lequel elle évolue. La veille e-réputation travaille sur l'extraction et le partage de connaissances au sein d'un processus intégré qui se présente sous forme d'opérations interconnectées depuis le stade de la collecte des différentes informations jusqu'au stade de leur exploitation, en s'appuyant sur l'ensemble d'outils et de méthodes d'analyse et de présentation (traitement analytique en ligne, prospection dans les données, les tableaux de bord, etc.) qui constituent un processus de veille. Ce dernier œuvre à optimiser la valeur de l'information en transformant les données et les informations en un corps de connaissances qui contribuent à pousser les organisations à préserver leur réputation sur internet, garder leur image et à avoir un avantage concurrentiel.

Chez les entreprises algériennes, la veille e-réputation a connu plusieurs évolutions qui ont coïncidés avec le développement d'internet et du web, en particulier. Où un ensemble d'outils interactifs ont été intégrés. Ces outils contribuent à faciliter l'application du processus de la veille dans l'organisation, d'une part, et à l'application des solutions pour améliorer son e-réputation en exploitant les diverses données non structurées se propageant sur les pages Web, d'autre part. Ce qui a permis aux managers de bien mesurer leurs images pour prendre les meilleures décisions.

Au niveau pratique, notre recherche avait l'objectif de mesurer l'impact de la veille e-réputation sur la prise des décisions stratégiques. Nous avons été amenés à traiter le cas des managers au sein du département de marketing stratégique chez Ooredoo qui est l'un des principaux opérateurs de téléphonie en Algérie. Pour ce faire, nous avons adopté une méthode qualitative et mené des entretiens semi-directifs auprès des décideurs qui nous ont confirmé l'immense importance de la veille e-réputation et son degré de contribution dans leur processus de prise de décision, en affirmant que l'optimisation de l'efficacité du dispositif de veille nécessite une coordination entre un ensemble d'outils et de méthodes spécifiques permettant l'obtention des informations pertinentes pour une prise de décision profitable.

Enfin, il est important qu'on prenne conscience du rôle primordial de la veille e-réputation au sein des entreprises et l'intègre dans le processus de prise de décision, afin d'arriver à un stade de maturité digitale élevé qui permet de bien gérer sa présence sur internet et garder son image de marque grâce aux informations recueillies et mises à la portée des décideurs.

## **REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES**

## A- Livres et Ouvrages

- Aaker D. (1994). Le management du capital de marque, Paris, Dalloz.
- Andreani, C., & Conchon, F. (2005), Méthodes d'analyse et d'interprétation des études qualitatives : Etat de l'Art en Marketing
- Auster, Ethel & Chun Wei Choo (1994), CEO's, information and decisionmaking: scanning the environment for strategic advantage. Library Trends 43 (2)
- Balague C. & Fayon D. (2011). Réseaux sociaux et entreprise : les bonnes pratiques, éd. Pearson, Paris.
- Bertrand Bellon (2002). Entreprise créatrice, ed. Economica.
- Cohen MD & Olsen AI, (1972). A garbage can model of organisational choice, reprinted in : March JG, 1988, Decisions and Organizations, Basil Blackwell, Oxford.
- Courtney JF. & All (2000). Strategy as Strategic Decision Making and Know management Information Systems Quarterly, loan Management Review, Issue Spring.
- El Akrouchi, Manal, Houda Benbrahim & Ismail Kassou (2015), Early warning signs detection in competitive intelligence. In Proceedings
- Eric Albert et Jean-Luc Emery (1998). Le manager est un psy, Edition Eyrolles.
- Feldman, Martha S. & James G. March (1981), Information in organization as signal and symbol. Administrative Science Quarterly
- Francine Charest, Christophe Alcantara, Alain Lavigne et Charles Moumouni (2017). E-réputation et influenceurs dans les médias sociaux : Nouveaux enjeux pour les organisations, Presses de l'université du Québec.
- GP, H. (1981). Decision-making: Theory and practice.
- Jaque Digout, Céline Fueyo (2013) : E-réputation des marques, des produits et des dirigeants, Vuibert, France
- Jaques Breillat (2015). Dictionnaire de l'e-réputation : veille et communication d'influence sur le web, édition EMS, Paris

- Jean Luc Charroun et Jabine SEPARI (2004)., Organisation et gestion de l'entreprise, manuel et application ed. Paris.
- Jean –Marie, Albertini et Yves Croset (1992). Gestion basique Economie d'entreprise, collection, .ed .Nathan.
- Jonathan Nossiter (2004). Mondovino. France, Catalogue du film.
- Justine Lecuyer, Elodie Jordana et Maria Kissangou (2020), Comment maitriser et piloter efficacement votre e-réputation, Square – Donner du futur au talent.
- Karyotis Catherine et Borges Adilson (2012). Réussir le mémoire des écoles de
- Keen, p., & Morton, S. (1978). Decision support systems: An organisational perspective. Addison- Wesley, Reading (MA).
- Klein. (1988). Sources of power : How people make decisions. MIT Press, Cambridge.
- Krabuanrat, & Phelps. (1998). Heuristics and rationality in strategic decisionmaking: An exploratory study. Journal of Business Research.
- Loïc Bodin (2014). Entreprises, gérez votre e-réputation : Les nouveaux outils pour être connu et reconnu, Pearson, APS chromostyle, Tours.
- M. Heth et Amos Tversk (1991). Preference and Belief : Ambiguity and Competence in choice under uncertainty. Journal risk uncertainty.
- Olivier Torres-Blay (2004). Economie d'entreprise, Organisation, Stratégie et Territoire à l'aube de la nouvelle économie 2<sup>ème</sup> édition, ed. Economica.
- Simon, H. (1977). The new science of management decision. 2nd Edition, PrenticeHall, Englewood Cliffs (NJ).
- Simon. (1979). Rational decision making in business organisations. American Economic Review.
- T.K. Das, B., & Teng, S. (1999). Cognitive biases and strategic decision processes: An integrative perspective. Journal of Management Studies.
- Wacheux Frédéric (1996). Méthodes qualitatives et recherche en gestion, France, commerce, GUALINO EDITIONS, collection « Les Zoom's ».Economica, collection « Gestion ». Préface de Jacques ROJOT.

## **B- Thèses, Articles et Revues scientifiques**

- Alloing Camille (2013). Processus de veille par infomédiation sociale pour construire l'e-réputation d'une organisation. Approche par agents-facilitateurs appliquée à la DSIC de La Poste. Sciences de l'information et de la communication. Université de Poitiers.
- Alloing Camille (2015). Votre entreprise plus nette sur le net, Communication vol.33, n°2
- Benarab Imen Hanane (2014). L'e-reputation : le nouveau défi des entreprises - Dicko Saidatou (2019). Méthodologie de recherche et théories en sciences comptables, Canada, Presses de l'Université du Québec.
- Bergeron, Pierre G. (2004), La gestion moderne : une vision globale et intégrée (4e éd.). Montréal: Gaëtan Morin éditeur.
- Bergeron, Pierrette, Christine Dufour, Dominique Maurel & Diane Mercier (2009), La gestion stratégique de l'information. In Introduction aux sciences de l'information, sous la direction de Jean-Michel Salaün et Clément Arsenault. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal
- Boistel P. (2008). La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise, Management & Avenir, n°10, Caen
- Boistel P. (2014). Réputation : Un concept à définir ?, Communication et Organisation, Design & Projet, vol. 2, n° 46.
- C. West Churchman, janvier 1971, The Accounting Review Vol. 46, No. 1.
- Castanello S. et Dutot V. (2013) : Une analyse de l'e-réputation par analogie ou contraste avec la réputation : Une approche par les médias sociaux, Revue française du marketing, vol. 243.
- Elsa Drevon, Dominique Maurel et Christine Dufour(2018), Veille stratégique et prise de décision : une revue de la littérature, ASTED, Volume 64, n°1
- Jean-Baptiste. RedBull, extrême communication, Challenges, 25 janvier 2013
- Laroche et Nioche, le processus de décision stratégique
- Mitroff, Ian I. and Harold Linstone: 1993, The Unbounded Mind (Oxford University Press, New York).

- Nemer Rabiha (2011). Impact des TIC sur le processus de décision stratégique Une étude basée sur un échantillon des PME Algériennes dans le secteur des services, Thèse de Doctorat, Université d'Oran, Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion, et des sciences commerciales.
- Orrigi G. (2015). La réputation : Qui dit quoi de qui, Presses universitaires de France, Paris.
- Revue économique janvier 2014, n°37

## C- Webographie

- [Http://www.digimind.fr/solution/e-reputation](http://www.digimind.fr/solution/e-reputation)

(Consulté le 05.07.2022 à 16 :31), [en ligne]

- [Http://www.fr.rsf.org](http://www.fr.rsf.org)

(Consulté le 08.07.2022 à 22 :40), [en ligne]

- [Http://www.Fondationorange.com/dans\\_le\\_monde](http://www.Fondationorange.com/dans_le_monde)

(Consulté le 19.07.2022 à 21 :27), [en ligne]

- [Http://www.yumens.fr/expertise/veille/e-reputation](http://www.yumens.fr/expertise/veille/e-reputation)

(Consulté le 23.07.2022 à 23 :01), [en ligne]

- [Http://www.bestofcompta.free.fr](http://www.bestofcompta.free.fr)

(Consulté le 27.07.2022 à 20 :12), [en ligne]

- [Http://www.geronim.free.fr](http://www.geronim.free.fr)

(Consulté le 30.07.2022 à 13 :59), [en ligne]

- [Http://www.rainaudi.com/strategie.heml](http://www.rainaudi.com/strategie.heml)

(Consulté le 31.07.2022 à 14 :22), [en ligne]

- [Http://www.eaduniv\\_erangers.fr/regape](http://www.eaduniv_erangers.fr/regape)

(Consulté le 02.08.2022 à 15 :36), [en ligne]

- [Http://www.veillestrategique.org](http://www.veillestrategique.org)

(Consulté le 02.08.2022 à 16 :10), [en ligne]

- [Http://www.ooredoo.dz](http://www.ooredoo.dz)

(Consulté le 21.08.2022 à 09 :03), [en ligne]

# **ANNEXES**

**Guide d'entretien : « La veille e-réputation et la prise des décisions stratégiques au sein de l'opérateur Ooredoo »**

Ecole Nationale Supérieure de Management

ENSM KOLEA

**Guide d'entretien**

**L'objet de l'étude :**

Dans le cadre de la préparation de notre mémoire de fin d'études intitulé : « L'impact de la veille e-réputation sur la prise des décisions stratégiques. Cas : Ooredoo Algérie », nous avons l'honneur de solliciter votre contribution et votre amabilité afin de bien vouloir répondre à nos questions. Nos questions s'adressent aux responsables de la direction marketing stratégique au sein l'opérateur de téléphonie mobile Ooredoo. L'objet étant de comprendre l'influence de la veille e-réputation sur les décisions stratégiques d'Ooredoo.

Nous vous remercions de bien vouloir nous accorder un peu de votre temps.

Questions :

1. Pourriez-vous nous expliquer l'image digitale actuelle d'Ooredoo Algérie ?
2. Quels sont les vecteurs de l'e-réputation de l'opérateur Ooredoo ?
3. Avez-vous une structure chargée de la veille e-réputation ?
4. Comment se fait la collecte, l'analyse, la diffusion, le stockage et la protection des informations ayant lien avec la veille e-réputation ?
5. Quels sont les outils utilisés dans le cadre de la veille e-réputation (les tableaux de bord, les logiciels...etc.) ?
6. La veille e-réputation contribue-t-elle dans la prise des décisions stratégiques d'Ooredoo (donner des exemples) ?
7. En tant que décideurs, est-ce-que vous avez été déjà influencés par les résultats de synthèse ressortissants de la veille e-réputation ?