

La pratique de l'intelligence économique comme facteur de la compétitivité des entreprises marocaines

The practice of economic intelligence as a factor of competitiveness of Moroccan firms

Abid IHADIYAN, (Professeur d'Enseignement Supérieur)
Faculté des Sciences juridiques, économiques et sociales, Tanger, Maroc
Université Abdelmalek Essaâdi, Maroc

Fadwa SEFRIOUI, (Doctorante chercheuse)
Faculté des Sciences juridiques, économiques et sociales, Tanger, Maroc.
Université Abdelmalek Essaâdi, Maroc

Adresse de correspondance :	Faculté des Sciences juridiques, économiques et sociales, Tanger, Maroc. contact@fsjest.ma Université Abdelmalek Essaidi Maroc (Tanger) 90000 +212539393932.
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	IHADIYAN, A., & SEFRIOUI, F. (2023). La pratique de l'intelligence économique comme facteur de la compétitivité des entreprises marocaines. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(6-2), 116-131. https://doi.org/10.5281/zenodo.10210704
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: September 25, 2023

Accepted: November 28, 2023

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 4, Issue 6-2 (2023)

La pratique de l'intelligence économique comme facteur de la compétitivité des entreprises marocaines

Résumé :

Le présent article sur le thème de la pratique de l'intelligence économique comme un facteur de la compétitivité des entreprises marocaines tente de présenter une approche originale. Il s'intéresse d'un côté, à l'étude de l'évolution conceptuelle et théorique de l'intelligence économique dont on peut être surpris qu'elles aient été si peu étudiées jusque-là notamment dans le contexte marocain. D'un autre côté, nous nous focalisons à la mise en œuvre et la pratique courante de l'intelligence économique comme une stratégie dans les entreprises marocaines de renforcement de leurs compétitivités.

Dans cette perspective, notre travail a pour objectif de mettre en lumière l'utilité de l'intelligence économique et son apport à la compétitivité des entreprises marocaines.

En mobilisant des théories explicatives de la compétitivité en relation avec les différentes facettes de l'intelligence économique, nous avons opté pour la problématique suivante : Dans quelle mesure l'intelligence économique contribue-t-elle à la compétitivité des entreprises marocaines ?

Pour répondre à notre problématique, nous avons mené une étude empirique en choisissant une approche qualitative, basée sur un guide d'entretien administré en face à face ou par voie d'appel téléphonique, pour un échantillon de 15 entreprises marocaines.

Notre démarche d'analyse a mis en place l'information au cœur du thème de l'intelligence économique et propose une conception systémique de l'information en tant qu'un élément d'enjeu stratégique.

Cette démarche permet de soumettre à la réflexion et à l'expérimentation des outils conceptuels et pratiques pour une bonne perception de l'intelligence économique en tant qu'objet complexe et multidimensionnel et en tant qu'un élément important du management des connaissances.

Cet article serait une occasion pour étudier les déterminants de l'intelligence économique qui peuvent avoir un impact sur la compétitivité des entreprises marocaines. Il serait aussi occasion pour valider notre modèle conceptuel à travers une enquête basée sur des entretiens semi-directifs auprès de certains directeurs des entreprises marocaines.

L'étude a utilisé une technique d'analyse de discours et du verbatim via le logiciel Nvivo 12 qui permet d'organiser et d'analyser facilement des données non structurées.

Les résultats de l'étude ont montré que l'information est devenue une ressource stratégique les entreprises marocaines interviewées et que la difficulté n'est plus de l'obtenir, mais de la gérer et de la protéger, car ce sont ces deux dimensions qui en font un avantage compétitif et qui font de l'intelligence économique, un outil stratégique indispensable afin de faire face à une concurrence internationale de plus en plus féroce.

Mots-clés : Intelligence économique ; veille stratégique ; entreprises ; compétitivité, sécurité des informations.

JEL Classification : M41

Type du papier : Recherche empirique

Abstract:

This article on the subject of the practice of economic intelligence as a factor in the competitiveness of Moroccan company's attempts to present an original approach. On the one hand, it examines the conceptual and theoretical development of business intelligence, which, surprisingly, has received so little attention to date, particularly in the Moroccan context. On the other hand, we focus on the implementation and current practice of business intelligence as a strategy in Moroccan companies.

Our analytical approach places information at the heart of business intelligence and proposes a systemic conception of information as a strategic issue.

This approach makes it possible to submit conceptual and practical tools for reflection and experimentation in order to gain a clear understanding of business intelligence as a complex and multidimensional object and as an important element of knowledge management.

This article would be an opportunity to study the determinants of business intelligence that can have an impact on the competitiveness of Moroccan companies. It will also be an opportunity to validate our conceptual model through a survey based on semi-directive interviews with certain directors of Moroccan companies.

The study used a cross-sectional research model to gather responses from the target population.

The study used a speech and verbatim analysis technique using Nvivo 12 software, which makes it easy to organise and analyse unstructured data.

The results of the study showed that information has become a strategic resource for the Moroccan companies interviewed, and that the difficulty is no longer in obtaining it, but in managing and protecting it. These are the two dimensions that make it a competitive advantage, and which make business intelligence an essential strategic tool for coping with increasingly fierce international competition.

Keyword: Economic intelligence; strategic watch; firm; competitiveness, information security.

Classification JEL : M41

Paper type: Empirical Research

1. Introduction.

La récente crise sanitaire liée au nouveau Coronavirus (Covid-19) et le conflit géopolitique en Europe entre la Russie et l'Ukraine ont démontré le rôle important de la veille stratégique et de l'Intelligence Économique (IE) comme moyen incontournable du renforcement de la compétitivité des pays et surtout de leurs entreprises. Il est devenu évident que pour toute entreprise soit compétitive d'identifier et d'exploiter l'information pertinente relative à son environnement externe.

Par ailleurs, avec la globalisation financière et la mondialisation des échanges, on assiste à l'essor de la nouvelle technologie d'information (TIC), à une explosion du volume d'information échangée et à une concurrence exacerbée.

Le Maroc à l'instar des autres nations s'est penché à l'élaboration des outils qui lui permettront de démontrer ses nouvelles capacités en matière de puissance économique, culturelle et technologique afin d'assurer la pérennisation de son développement.

Dans ce contexte, l'IE s'entend comme un type de management innovant motivé principalement par les mutations rapides des technologies et flux de l'information et partant, du besoin d'une maîtrise stratégique de la décision.

D'ailleurs, la gestion de l'information a pris sa place dans le cadre de la planification stratégique de toute entreprise. En conséquence, on assiste présentement à l'émergence d'un nouveau domaine de recherche, appelé communément «Intelligence Économique», et qui a pour objectif de réduire l'incertitude par la maîtrise en amont et en aval des informations stratégiques, selon le cycle de renseignement et vise à identifier des solutions organisationnelles et technologiques pour pallier aux difficultés rencontrées par les entreprises tout en optimisant leurs efficacités ainsi que leurs rentabilités.

L'intelligence économique est certes une pratique visant plus de compétitivité pour l'entreprise, mais aussi une politique nationale adoptée par les états en vue de doter leurs économies de la capacité à concurrencer les autres économies et de se protéger des tentatives d'espionnage industriel ou toutes autres intrusions .

Le rapport MARTRE publié en 1994 définit ainsi le lien entre compétitivité et information : « Dans le monde d'aujourd'hui, la compétitivité des entreprises repose largement sur leur capacité à accéder aux informations qui leur sont nécessaires et à traiter celles-ci de façon efficace en interne. Il leur faut en effet anticiper sur les marchés à venir, appréhender les stratégies de leurs concurrents, diffuser correctement les informations en interne, et être ainsi à même de préserver leurs avantages compétitifs »

Construite autour des logiques d'anticipation et de prévention des malveillances, l'intelligence économique prend acte de l'incertitude et de la complexité de l'univers des affaires et pose les jalons nécessaires pour identifier tant les menaces qui pèsent sur les organisations que les opportunités qui s'offrent à elles. Afin que l'intelligence économique demeure efficace, une politique d'intelligence.

L'intelligence économique constitue une perspective théorique inédite et un ensemble de pratiques en partie nouvelles qui nécessitent de mesurer la genèse, la portée, et de jeter un éclairage historique sur le concept de l'IE.

2. Revue de littérature.

2.1. Origines et évolution du concept de l'intelligence économique.

Apparue aux États-Unis d'Amérique, l'intelligence économique s'est imposée rapidement dans les plus grandes entreprises à travers le monde, mais peine à trouver sa place dans les Petites et moyennes entreprises où le concept est souvent perçu, à tort, comme abstrait et inaccessible.

L'intelligence économique prend ses racines au début des révolutions industrielles. À cette époque, les dirigeants des manufactures cherchent un moyen de protéger leurs inventions. C'est la raison pour laquelle la France se dote d'une législation sur la propriété des brevets au début de la Révolution française Harbulot (2012).

Le concept de l'intelligence économique a été étudié par les anglo-saxons notamment sous des appellations comme compétitive, intelligence et business intelligence qui sont les plus fréquentes.

Pendant des décennies, beaucoup de chercheurs en management stratégique se sont intéressés à l'étude de l'environnement extérieur de l'entreprise pour mieux anticiper les menaces, saisir les opportunités, les adapter aux nouvelles exigences imposées par la mouvance de cet environnement et assurer la pérennité de l'entreprise.

2.2. Définition du concept de l'intelligence économique.

L'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coût.»

Selon Bournois et Romani (2000) et Masson (2001), l'intelligence économique serait née à partir de l'information scientifique et technique, dans les années 70-80. En effet, à ce moment-là, le ministère de l'industrie souhaitait soutenir l'innovation dans les entreprises françaises. Dans ce cadre, il a mis en place plusieurs outils d'aide à l'innovation, notamment pour aider les entreprises à faire ce qu'on appelait alors « la veille technologique », c'est-à-dire la surveillance de l'environnement scientifique et technique Hardy (2011).

« Intelligence économique » est une expression de plus en plus utilisée dans le vocabulaire journalistique ou managérial. Pourtant, elle reste souvent employée pour désigner des pratiques plus ou moins exotiques, plus ou moins suspectes, ou bien encore, réservées à l'État, ou à quelques grands groupes ou secteurs stratégiques, Larivet (2006).

Avec le temps, les travaux sur le concept d'intelligence économique se sont focalisés sur les objectifs de l'entreprise : trouver l'information utile pour innover, fabriquer de bons produits et mieux vendre que la concurrence. Cette approche productiviste, a été fortement influencée par les écoles de gestion américaines, apparaît comme une vision restrictive de la réalité.

Les différentes révolutions industrielles du vingtième siècle ont influencé le monde de l'entreprise, notamment l'essor des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) qui a secoué le plus l'environnement et le management des entreprises : le stockage et la mémorisation de l'information grâce aux bases et aux entrepôts de données d'une part et le développement des réseaux assurant la communication de cette information d'autre part.

Aussi, les progrès de l'informatique et la multiplication des moyens de communication ont bouleversé l'usage de la connaissance dans l'entreprise. Le développement de systèmes d'information stratégiques concertés sont les leviers de cette nouvelle économie Harbulot et Baumard (1997).

L'émergence de l'intelligence économique accompagne donc la convergence des situations nouvelles de guerre économique et d'explosion de l'information. L'information devenue une ressource stratégique pour les acteurs publics et privés, la difficulté n'est plus de l'obtenir, mais de la gérer et de la protéger, car ce sont ces deux dimensions qui en font un avantage compétitif et qui font de l'intelligence économique un outil stratégique indispensable.

Ces évolutions ont rendu l'accès à l'information par les entreprises une question plus facile et au moment convenable pour une bonne adaptation à son environnement que pour la prise de décision.

Aujourd'hui l'intelligence économique est en passe de devenir pour les entreprises une activité aussi importante que le marketing ou la R&D. L'intelligence économique devient ici une composante majeure de la stratégie des entreprises ; elle repose sur l'information, socle de tout processus décisionnel. Bien sûr, l'information en tant que telle avait déjà reçu un traitement scientifique fondamental sans lequel, l'intelligence économique n'aurait pu se développer.

Partie prenante, à la fois, de l'économie de l'information et de celle des connaissances (knowledge management), « l'intelligence économique » est aujourd'hui un outil en vogue de la conduite des organisations.

Intuitivement, chacun conçoit bien que la globalisation de la concurrence modifie les conditions de la compétitivité et implique d'être en prise immédiate sur les évolutions des marchés (i.e. concurrents et clients), des technologies, des composantes organisationnelles et des autres composantes de l'environnement, Bellon (2002)

Notre problématique est la suivante : Dans quelle mesure la pratique de l'intelligence économique contribue-t-elle au renforcement la compétitivité des entreprises ?

Notre article essaye donc, d'étudier la pratique de l'intelligence économique comme facteur de la compétitivité des entreprises. Il vise à optimiser la mesure, le pilotage de la performance et la compétitivité des entreprises dans un contexte en plein évolution avec de mutations perpétuelles de l'environnement économique mondial : la mondialisation, la croissance exponentielle du nombre d'échanges matériels et immatériels à l'intérieur des nombreuses économies imbriquées.

Notre objectif consiste à analyser le rôle de l'intelligence économique dans le renforcement de la compétitivité des entreprises de la région du nord Préfecture Tanger Assilah.

Pour répondre à notre problématique, nous étudions les déterminants de l'intelligence économique qui seront développés dans un modèle conceptuel ci-dessous.

3. Les déterminants de l'intelligence économique.

3.1. La veille stratégique :

la veille stratégique est considérée comme une écoute active, "un outil d'observation et d'analyse de l'environnement scientifique, technique, technologique, juridique et réglementaire, ainsi que des impacts économiques présents et futurs, pour en déduire les menaces et opportunités de développement, Malaval et Bénaroya (2009).

Elle vise essentiellement à fournir, analyser, puis à diffuser des informations à valeur ajoutée auprès des décideurs, Guechtouli (2014). On distingue quatre types de la veille stratégique, il s'agit de la veille technologique, concurrentielle, commerciale et environnementale :

3.2. Absorption de l'information :

Le concept de capacité d'absorption de l'information serait né grâce à son fondateur Cohen et Levinthal (1990). Elle est définie comme étant « l'aptitude d'une firme à reconnaître la valeur d'une information, à l'assimiler et à l'appliquer à des fins commerciales ». Ainsi, au même titre que l'intelligence économique, une forte capacité d'absorption peut aider les entreprises à être proactives et à déceler les opportunités sur leur marché (Cohen et Levinthal, 1990).

En outre, Zahra et George (2002) considèrent la capacité d'absorption de connaissances comme « une capacité dynamique qui influence la nature et le maintien de l'avantage concurrentiel d'une société ». Cette perspective montre l'importance de la capacité d'absorption pour obtenir un avantage concurrentiel. En effet, la capacité d'absorption contribue à la création de nouvelles connaissances, permettant à une organisation d'acquérir de nouvelles connaissances et de les internaliser pour enrichir sa base de connaissances.

Par conséquent, la capacité d'absorption s'avère être un concept très important dans l'étude de l'apprentissage organisationnel à travers quatre aspects du processus d'absorption des connaissances décrits par S.A. Zahra & G. George (2002) à savoir acquisition, assimilation, transformation et exploitation des connaissances.

En somme, la capacité d'absorption renvoie à un processus de transfert de connaissance au sein de l'organisation et entre une firme et son environnement (Cohen et Levinthal, 1990)

3.3. La sécurité d'information :

Le système d'information d'entreprise est le système qui intervient entre le système opérant et le système de pilotage c'est un réseau complexe de relations structurées où interviennent des hommes, des machines et des procédures, qui a pour objet d'engendrer des flux de données d'informations pertinentes, provenant de sources internes et externes à l'entreprise et destinées à servir de base aux décisions, Junghans, (2017). Il s'agit de l'association de ressources humaines, matérielles et logicielles destinées à recueillir, formaliser ; archiver, parcourir, associer et diffuser l'information dans cette même organisation Reix (2004).

Aujourd'hui, l'information n'est plus seulement considérée comme un facteur de connaissance et d'anticipation, mais bien comme une arme offensive dont la maîtrise, la protection, la sécurité, le contrôle et la diffusion deviennent indispensables pour la survie des entreprises.

L'information même si gérée par les systèmes d'information fiable fait l'objet de convoitises, elle peut être exposée à des menaces internes et/ou à des menaces externes, à cet égard sa protection et la résolution de la vulnérabilité du système d'information contre les menaces nécessitent des solutions de sécurité qui sont mises en place pour contribuer au moins à maîtriser les risques et à préserver la confidentialité de l'information, son intégrité et sa disponibilité d'une manière adéquate par une conception de stratégie sécuritaire constituante de trois phases principales, Ghernaoui-Hélie (2011). La maîtrise l'information est devenue aujourd'hui, plus que jamais un moteur de compétitivité pour l'entreprise.

3.4. L'influence de l'environnement :

Cette dimension s'appuie sur l'influence de l'environnement dont l'entreprise opère, par l'utilisation de l'information comme un outil d'influence en toute légitimité et légalité sur les parties prenantes (clients, fournisseurs, actionnaires, concurrents...etc.), ou comme un outil de pression sur des organisations telles que l'état sous forme de lobbying qui a pour objet de faire modifier le cadre règlementaire dans un sens convenable qui tend vers la réalisation des intérêts et des objectifs futurs de l'entreprise, Hadjadj (2020).

3.5. La prise de décision :

La prise de décision est un processus continu dans la gestion des organisations, étant donné que la décision prise au présent trace l'avenir de demain.

La décision renvoie à un acte individuel ou à un acte collectif, public, comme le dit Henry Mintzberg, à l'engagement dans une action, c'est-à-dire une intention explicite d'agir, Mintzberg (1994) et qui peut être influencé par de multiples facteurs tels les types de structures, l'environnement, la taille de l'entreprise, le style de direction, la personnalité et les traits des dirigeants, le budget dont dispose l'entreprise, etc. Ce qui implique qu'aucune décision n'est identique à une autre.

4. La compétitivité.

La compétitivité est considérée comme une variable à expliquer qui agit comme un résultat de la mise en place de l'intelligence économique et prise en considération de ses variables ou de ses différentes dimensions.

Elle se définit comme la capacité d'une entreprise à produire, à vendre et à se développer dans le temps, en valorisant ses potentialités dans un environnement ouvert et complexe, Arena et al, (1991).

Le concept de la compétitivité renvoie dans la littérature à la capacité d'un prix, d'un produit, d'une entreprise, ou de l'économie d'un pays, à faire face à la concurrence.

Bellon (1991) définit la compétitivité comme étant la capacité d'un acteur économique à produire et à vendre, mais aussi à se développer dans le temps, tout en valorisant ses propres acquis ou potentialités, dans un environnement économique déterminé.

Selon la définition la plus courante, la compétitivité désigne « la capacité à faire face à la concurrence et à occuper une position forte sur le marché ». Cette notion peut concerner une entreprise, un secteur économique ou une économie nationale (Bialès et al, 1999).

La compétitivité d'entreprise est définie comme la capacité de cette dernière de produire des biens et des services, demandés par ses clients, de manière efficace et efficiente afin de tirer profit d'une part de marché plus importante, et ce, dans le long terme, Budd & Hirmis (2004). Elle consiste ainsi en sa capacité à résister à ses concurrents. Il s'agit de la capacité, immédiate et future, pour les entreprises d'utiliser l'ensemble des ressources disponibles pour rendre leurs biens et services plus attractifs que celles de ses rivaux nationaux et étrangers (Zini, 2008).

Au sens le plus large, la compétitivité d'une entreprise correspond à sa capacité d'affronter la concurrence et à réaliser des bénéfices sur les marchés où elle intervient. Elle est souvent mesurée par la part de marché et son évolution dans le temps, Parienty (2013).

La compétitivité reste désormais le défi majeur des entreprises industrielles et de services, et demeure « une nécessité pour chaque entreprise pour faire face à la concurrence et répondre aux exigences des marchés » (De Woot & Koenig, 2013).

Pour Kowalska (2014), la compétitivité désigne « la capacité de rivaliser, d'agir et de survivre dans un environnement compétitif ». Celle-ci comprend les éléments suivants : la compétitivité potentielle, l'avantage concurrentiel, les instruments de concurrence et la position concurrentielle (Kowalska, 2014).

D'autres études portent sur des aspects particuliers de la compétitivité, qui sont liés au marketing (Corbett et Wassenhove, 1993), aux technologies de l'information et de la communication (Ross et al, 1996), à la qualité des produits (Swann et Taghave, 1994) et à la capacité d'innovation des entreprises (Grupp, 1997).

L'IE peut être considérée comme une nouvelle pratique managériale au service de la stratégie de l'entreprise permettant d'améliorer la compétitivité de l'entreprise, en ce sens qu'elle constitue une réponse à l'interrogation stratégique et aux préoccupations des décideurs pour résoudre leurs problèmes décisionnels et améliorer la position stratégique de l'entreprise dans son environnement « donner aux décideurs les éléments nécessaires pour mieux définir leurs orientations à moyen et long terme » (Salmon et Linarès, 1997). Le tableau N°1 nous résume chaque variable avec ses dimensions retenues en tenant compte de leurs références empruntées :

Tableau N°1 : Variables et références des dimensions choisies

Variable	Dimension	Référence
L'intelligence économique	Veille stratégique	(.Djennas, Benhabib, 2006), (Ramli, 2014); (Bendiabdelah, Djennas, 2015)
	Absorption d'information/ capacité d'absorption d'information	(Zahra & George 2002) (Slama, Ammar, 2014), (Oumaya, Gharbi ,2016) ; (rangus, slavec, 2017)
	Sécurité d'information	(Badaoui, Chettih, 2017).
	Influence d'environnement	Hadjadj (2020).

	Prise de décision	(Lahmini, Ibenrissoul, 2015), (Rangus, Slavec, 2017) ; (Suardhika, Wirati Adriati, 2018).
Compétitivité des entreprises	compétitivité	(alaoui, 2010), (elmakrini, 2014).(Parienty, 2013); (El makrini, 2014); (Preet Kaur & al, 2016) ; (Bakan, sekli, 2017) ; (Suadhika, wirati adriati, 2017);

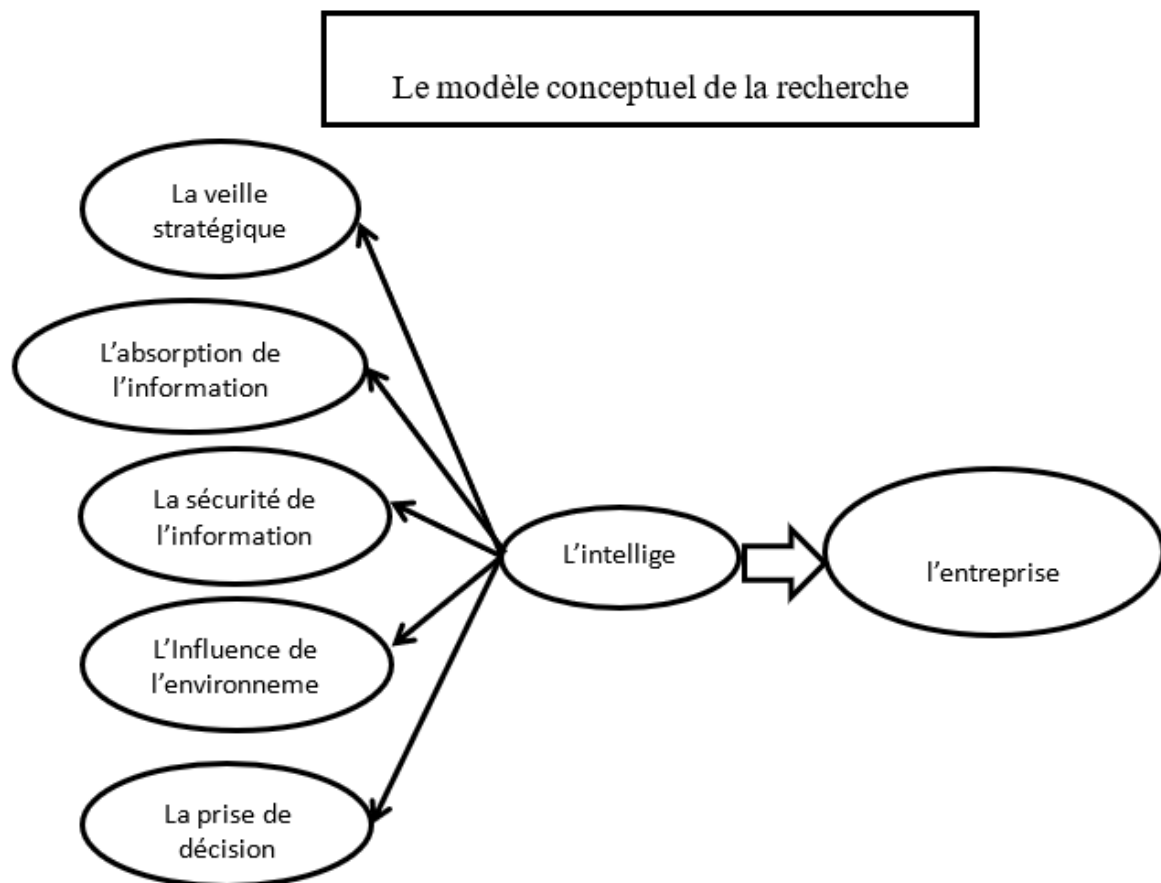
Source : Tableau confectionné par l'auteur.

Cette revue de la littérature, nous a permis d'identifier les principaux concepts mobilisés dans notre recherche, il s'agit d'explicitier et d'élucider le contenu conceptuel de la notion d'intelligence économique et de déterminer son apport à la compétitivité d'entreprise.

En effet, ce corpus théorique nous a permis de construire le modèle conceptuel qui sera testé et validé dans la phase empirique.

Ainsi, nous pouvons schématiser ce modèle ci-dessous, que nous essayerons de tester de façon empirique et dont les résultats seront élucidés dans notre prochain article.

Figure N°1 : Modèle de recherche



Source : Tableau confectionné par l'auteur.

Ce modèle tente de répondre à l'hypothèse centrale selon laquelle l'intelligence économique peut contribuer au renforcement de la compétitivité des entreprises :

H: Il existe un effet significatif entre l'intelligence économique et la compétitivité d'entreprise.

Cette hypothèse sera déclinée à des sous-hypothèses suivantes :

H1 : L'intelligence économique transforme l'information en ressource stratégique.

H2 : L'intelligence économique utilise le mécanisme de la capacité d'absorption d'information afin de renforcer la compétitivité des entreprises.

H3 : L'Intelligence Économique (IE) et la Veille Stratégique (VS) sont des processus fondamentaux à la prise de décision.

H4 : La protection et la sécurité de l'information impactent positivement la compétitivité des entreprises.

H5 : L'intelligence économique permet aux entreprises d'effectuer des actions d'influences sur leurs environnements.

Afin de valider ces hypothèses, nous menons une enquête sous forme des entretiens semi-directifs élaborés à travers un guide d'entretien validé par des experts, des académiciens universitaires et des praticiens de la région du nord Préfecture Tanger Assilah.

L'objectif de ce guide est de valider le modèle développé dans la partie théorique, ce modèle qui met en relation la variable explicative à savoir « la pratique de l'intelligence économique » et ses déterminants et la variable à expliquer « la compétitivité des entreprises »

Aujourd'hui, la pratique de l'intelligence économique est en soit un outil d'aide à la décision pour le dirigeant dans cet environnement contemporain hautement complexe, conflictuel et instable.

Elle permet l'anticipation des mouvements des concurrents afin de prendre des décisions stratégiques assurant la pérennité de l'entreprise et son développement économique durable.

Opérationnellement, l'intelligence économique comprend donc des actions de veille, de sécurité et d'influence.

5. Collecte de données

La collecte de données s'est effectuée sous forme d'entretiens semi-directifs avec les dirigeants ou responsables de chaque entreprise. La durée de ces entrevues a varié entre une cinquantaine de minutes et une heure et demie en moyenne. Ces entrevues ont été réalisées selon un guide d'entretien établi à l'issue de notre revue de littérature. Cinq dimensions ayant une relation directe avec l'intelligence économique et leur impact sur la compétitivité des entreprises ont été retenues et qui portent aussi sur l'environnement, le secteur et la stratégie et qui ont permis de « mettre en place » les dirigeants dans le contexte d'IE.

La première dimension porte sur l'intelligence économique et le rôle dans la transformation de l'information en ressource stratégique.

La deuxième dimension concerne les principaux facteurs supportant le processus d'IE stratégique puisque celle-ci constitue un processus fondamental à la prise de décision. Il a été demandé aux dirigeants et responsables interrogés de décrire en détail ces facteurs en évoquant les avantages/inconvénients de l'IE et son rôle dans l'aide à la décision.

La troisième dimension porte sur l'intelligence économique utilisée comme un mécanisme de capacité d'absorption d'information afin de renforcer la compétitivité des entreprises.

La quatrième dimension concerne la protection et la sécurité de l'information et comment elles impactent la compétitivité des entreprises.

Enfin, la cinquième dimension, porte sur L'intelligence économique et son rôle avec l'influence de l'environnement.

Ces entrevues nous ont donc permis d'obtenir une information riche et intéressante. Leur nature interactive nous est donc apparue particulièrement favorable au recueil des données. Toutefois, cette source présente quelques limites liées à la mémorisation de l'interviewé et au temps important alloué à la retranscription.

Aussi, des écrits de la presse spécialisée et des documents sur l'intelligence économique sont alors venus compléter le témoignage des dirigeants pour assurer une bonne compréhension du contexte et du sujet étudié.

Afin d’atteindre notre objectif, notre recherche qui suit une méthode qualitative exploratoire a pour but d’étudier l’influence de l’intelligence économique sur les prises de décision dans un cadre de renforcement de la compétitivité des entreprises

Nous avons mené 15 entretiens semi-directifs entre le 26 novembre 2022 et le 30 décembre 2022 auprès de 15 managers et responsables de 15 entreprises différentes. Les interviews furent pour 95% menées en face à face et 5% au téléphone à cause de l’indisponibilité du responsable d’une entreprise dans la région pendant la période de l’enquête. La collecte s’est fait par le biais un guide d’entretien rédigé et validé sur le terrain d’enquête

Toutes les interviews ont été enregistrées, retranscrites et codées avec le logiciel N’VIVO 12 sur la base d’une grille de codage construite en lien avec le guide d’entretien et la revue de la littérature. Le codage est déductif en grande partie, mais nous nous sommes laissé la possibilité de voir émerger des items non initialement présents dans la grille de codage. L’unité d’analyse pour le codage thématique est l’entretien

Tableau N°2 : Les modalités de collecte de données.

N°	Taille et secteur d’activité	Fonction de l’interviewé	Durée	Mode
Grandes entreprises				
1	industrielle	Directeur	40 min	Face à face
2	Electricité	Directeur	1h01	Face à face
3	industrielle	Responsable	45 min	Face à face
4a	Electroménager	Directeur	1h03	Face à face
5	industrielle	Responsable développement produit	1h	Face à face
6	Construction	Directeur	37 min	Face à face
7	industrielle	Directeur	47 min	Face à face
8	industrielle	Responsable	40 min	Face à face
9	aéronautique	Responsable R&D	1h02	Face à face
10	industrielle	Directeur	1H05 h	Face à face
11	Automobile	Responsable	35 min	Téléphone
PME/PMI				
12	Textile	Directeur R&D	42 min	Face à face
13	Textile	Responsable	55 min	Face à face
14	Information/logiciel	Dirigeant	1h06	Face à face
15	industrielle	Ingénieur R&D	55 min	Face à face
	TOTAL		15h40	

Source : Tableau confectionné par l’auteur

6. Analyse des données et résultats

Les thèmes abordés correspondent aux différentes fonctions d’intelligence économique préalablement définie, c’est-à-dire la veille, l’influence de l’environnement, la capacité d’adoption et la protection et la sécurité informationnelle et la prise de décision.

Une analyse thématique issue des méthodes sémantiques et structurales (Paillé et Muchielli, 2008) vise ensuite à dépasser le contenu formel des données. La grille de lecture mobilisée concerne à la fois les fonctions d’intelligence économique, mais également la question de la compétitivité des entreprises.

Les modalités d’analyse sont duales, à la fois manuelles par une identification des thèmes au sein du verbatim puis automatisées.

À la suite de la conduite d'entretiens semi-directifs et de l'analyse des données secondaires recueillies, nous avons classé les observations par thématiques et procédé à un codage thématique émergent (Miles et Huberman, 1994), en ce sens que les catégories se révèlent au fur et à mesure de l'analyse.

Notre unité d'analyse étant la pratique de l'intelligence économique dans les entreprises, nous avons cherché à les représenter afin de rendre intelligible le fonctionnement du système dans sa globalité. Le codage des données s'est fait via le logiciel d'analyse de données qualitative Nvivo (version 12).

Dans le cadre des entretiens que nous avons menés, nous avons pu constater que la plupart des interviewés ont une idée sur le concept de l'intelligence économique. Ils sont tous d'accord que l'IE contribue au développement de la compétitivité des entreprises.

6.1. La dimension de la veille stratégique

Les résultats des entretiens menés auprès de la population cible ont montré que la veille stratégique peut s'avérer être un outil pour les entreprises souhaitant être compétitives. Ils affirment que l'information est importante et joue un caractère stratégique de renforcement de la compétitivité des entreprises et donc de la veille stratégique.

Dans un contexte de guerre de l'information, la création d'entités ou de cellules de veille et l'adoption de la veille stratégique comme un processus intégré dans l'organigramme des entreprises et devient une priorité pour celles-ci pour connaître leur environnement, réduire son incertitude, anticiper de potentielles menaces et opportunités et en améliorer la prise de décision de manière globale.

Les résultats dégagés des entretiens avec les interviewés montrent que la veille stratégique permet de réaliser un avantage concurrentiel, de contribuer à la création de la valeur et de renforcer la compétitivité des entreprises comme a montré certaines entrevues notamment avec l'interviewé N°1 « *Je pense que la mission principale de la veille stratégique se manifeste par le soutien de l'activité, le métier et les processus clés de l'entreprise de l'organisation, la prise de décision par les dirigeants et la réalisation d'une stratégie permettant d'atteindre le but ultime à savoir construire un avantage concurrentiel, contribuer à la création de valeur ou se protéger contre d'éventuelles menaces, et finalement de pérenniser une activité* » :

Aussi, les résultats soulignent que la veille stratégique permet une amélioration continue des processus de production et de fonctionnement des entreprises pour faire face à un environnement incertain et en plein d'évolution comme affirme l'interviewé N°15 « *Pour nous, la veille stratégique permet tout simplement à rendre compte de l'image de l'entreprise et permet d'en redresser les faiblesses et de faire face à l'évolution du marché en exerçant une influence directe sur son environnement, c'est un outil qui permet d'améliorer les processus de travail au niveau de l'entreprise afin de renforcer la compétitivité des entreprises* ».

Donc, la veille stratégique permet bel et bien une bonne surveillance de l'environnement notamment par les entreprises qui disposent d'une cellule dédiée essentiellement à l'intelligence économique et où l'information est considérée comme une forme de richesse.

6.2. La dimension de la capacité d'absorption d'informations

Les résultats sur la dimension de la capacité d'absorption sont perçus par nos interviewés comme une variable importante, elle n'est pas une finalité en soi pour l'entreprise, elle constitue un mécanisme permettant l'amélioration globale du fonctionnement de l'entreprise. Elle a un impact positif de sur la génération d'avantage concurrentiel et sur les flux informationnels.

Selon les interviewés, la capacité d'absorption d'information permet à l'entreprise d'avoir une aptitude d'évaluation ; d'assimilation et d'application de nouvelles connaissances susceptibles d'être à la source de création de valeur. Elle constitue une capacité dynamique qui influence la nature et le maintien de l'avantage concurrentiel d'une entreprise » comme affirme l'interviewé

N°12 « À mon avis, la capacité d'absorption des informations permise par l'intelligence économique constitue une capacité dynamique qui influence la nature et le maintien de l'avantage concurrentiel d'une entreprise »

Aussi, les résultats dégagés soulignent l'importance de cette capacité dans l'apprentissage et de capitalisation de connaissance et d'informations comme précise l'interviewé N°5 dans ses propos : « La capacité d'absorption est en quelque sorte considérée comme un filtre pour l'accès à la connaissance, à son utilisation ou encore la facilité avec laquelle l'apprentissage peut avoir lieu au sein de notre entité »

Les entretiens menés avec les différents directeurs et responsables ont été pertinente puisque ces derniers déclarent l'importance de cette capacité d'absorption dans le processus de l'intelligence économique et son impact direct sur la compétitivité des entreprises.

Les résultats dégagés renforcent la pertinence de notre choix de cadre théorique pour tenter de comprendre comment l'intelligence économique permet de générer l'avantage concurrentiel espéré à travers la capacité d'absorption des informations.

La dimension de la capacité d'absorption reflète donc la capacité à reconnaître, valoriser et assimiler les informations issues de l'environnement externe, et qui revêtent une importance stratégique pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

Cette perspective révèle l'importance de la capacité d'absorption dans l'obtention d'un avantage concurrentiel. En effet, la capacité d'absorption contribue à la création de nouvelles connaissances, permettant à l'entreprise d'acquérir de nouvelles connaissances, de les internaliser, afin d'enrichir la base de connaissances.

Nous constatons donc, que la capacité d'absorption des informations est un concept très important comme un déterminant dans le processus de veille stratégique.

Il en découle donc que l'intelligence économique intègre aussi la capacité de l'entreprise à assimiler et transformer l'information et les connaissances externes comme souligne (Nonaka et Takeuchi 1995).

L'intelligence économique représente dès lors l'ensemble des connaissances préalables, antécédents obligatoires pour l'amélioration de la capacité d'absorption de l'information.

6.3. La dimension de la protection et la sécurité de l'information

Dans le cadre des entretiens, le choix de présentation de la fonction de protection informationnelle a été une définition simple et classique : « sécurisation et protection des informations ». Pourtant, les références pratiques et positives relatives à la protection informationnelle sont très peu nombreuses pourtant, les interviewés ne voyant souvent pas l'intérêt de mener une telle action. À part le service informatique, parfois cité, la plupart des directeurs de l'entreprise ignorent qui a en charge cet aspect de l'intelligence économique dans l'entreprise. Les extraits de verbatim ci-dessous du thème « protection » démontrent les véritables ambiguïtés autour de ces pratiques.

La dimension de la protection des informations permet à l'entreprise de mieux anticiper les ruptures et l'évolution de l'environnement et de son marché afin d'éviter les surprises stratégiques mauvaises et réduire les risques tout en augmentant la sécurité de l'information détenue par l'entreprise. Par conséquent, cette dimension est importante pour la vie des entreprises comme précise les propos de l'interviewé N°1 « *Honnêtement, je trouve que la Sécurisation et protection des informations sensibles est une mission presque impossible. Je ne pense pas que l'on puisse écarter une autre entreprise pour récupérer des informations qui pourraient lui servir pour développer un processus. Chez nous, la protection de l'information est à la fois capitale et impossible, c'est presque paradoxal* »

Aussi, l'interviewé n°9 souligne que « *Parmi les objectifs de l'IE est de réduire l'incertitude en anticipant les changements de l'environnement, sécuriser les informations et d'en garantir la fiabilité.* »

Les résultats montrent que la veille stratégique est directement liée à la collecte des informations pertinentes qui permet une bonne prise de décision relative à la stratégie de l'entreprise.

Les interviewés estiment que la veille stratégique est le meilleur outil de pilotage, de planification, d'anticipation et d'appui à la prise de décision, et ce en dépit des moyens limités comment précise l'interviewé N°2 « *L'IE comme une fonction stratégique d'aide à la prise de décision et son approche processus de traitement de l'information, permet d'améliorer la compétitivité des entreprises et réaliser un avantage concurrentiel et aussi assurer la pérennité de vie des entreprises. À mon avis l'IE permet tout d'abord à l'entreprise de rester compétitive vis-à-vis de ses concurrents et de faire face aux turbulences du marché.* »

En outre, la veille stratégique qui constitue de plus en plus l'une des composantes du système d'information de l'entreprise est tournée plutôt vers l'environnement externe de l'entreprise, et dont l'objectif est d'exploiter au mieux des informations pertinentes et indispensables à la prise de décisions pour assurer la pérennité des firmes comme souligne l'interviewé N°8 « *Je pense que l'intelligence économique permet aux entreprises une sélection de la bonne information et son interprétation permettant la prise de décision au moment décisif.* »

5. Conclusion.

Le contexte post-covid permet à l'intelligence économique de se développer de façon extraordinaire, car les décideurs ont compris que l'anticipation, la planification, la capacité de recueil d'informations et des données pertinentes- de les comprendre, de les traiter, d'en extraire de la valeur, de les visualiser, de les communiquer – est une compétence extrêmement importante et concluante quel que soit le champ d'intervention, que l'information a une immense valeur qu'il faut bien l'utiliser, la sauvegarder et surtout la bien protéger.

S'appuyant sur les dimensions fondamentales de l'IE, la pratique de l'intelligence économique consiste donc dans la maîtrise des connaissances qu'il faut identifier et protéger ; la compréhension et la saisie des opportunités, la maîtrise des risques et des menaces ; la coordination et la collaboration entre des acteurs et des activités ; la stratégie d'influence qui consiste dans la capacité à maîtriser son environnement : relationnel, lobbying ou groupes de pression...).

En outre, l'étude de l'interaction entre l'IE et la compétitivité des entreprises marocaines permet de dégager les principaux enseignements suivants :

- L'IE au sein de l'entreprise privée marocaine est un facteur décisif pour faire face à la concurrence de plus en plus acharnée.

-L'information est devenue une ressource stratégique pour les entreprises, la difficulté n'est plus de l'obtenir, mais de la gérer et de la protéger, car ce sont ces deux aspects qui créent un avantage compétitif et font de l'information un outil stratégique ;

- La pratique de veille stratégique commence tout juste à s'implanter au sein des entreprises marocaines et qui est de plus en plus considérée comme un phénomène à la mode, mais qui n'a pas encore réussi à devenir une pratique courante et systématique.

- Il s'agit d'une nouvelle méthode utile et nécessaire puisqu'elle permet de faire d'un bon diagnostic de l'état des lieux, d'identifier les bonnes stratégies et les méthodes de positionnement pour déterminer des plans d'action.

Par ailleurs, le développement de l'intelligence artificielle, les nouvelles industries fondées sur l'information, les technologies du Big Data (Cloud computing, machine Learning...) permet de développer les fonctions liées à l'intelligence économique et qui va sans aucun doute avoir un bel avenir.

Pour conclure, nous avons étudié dans cet article la relation existante entre l'IE et la compétitivité d'entreprise. Il s'agit d'un domaine peu exploré. L'objectif de cette étude était de

dégager certaines explications du phénomène d'IE chez les entreprises marocaines. Les résultats obtenus ont mis en évidence des caractéristiques de l'activité d'IE dans les entreprises.

Les résultats obtenus encouragent la poursuite d'autres recherches ayant pour but de les vérifier et de l'étendre à un échantillon plus large. Mais, comme ces résultats sont issus d'une analyse de données recueillies selon une recherche qualitative, on peut considérer que notre étude sera opportune si on prévoit une étude quantitative.

En effet, des prolongements de l'étude devraient permettre d'améliorer la validité de nos résultats à la fois par un approfondissement du cas présent et par la comparaison à d'autres cas, afin d'affirmer ou d'infirmer certaines de nos propositions.

Références

- (1). AFDIE (2005). *Modèle d'intelligence économique*, Paris : Economica
- (2). Bellon Bertrand (2002), « Quelques fondements de l'intelligence économique ». In: *Revue d'économie industrielle*, vol. 98, 1er trimestre 2002. pp. 55-74. DOI :<https://doi.org/10.3406/rei.2002.1816>:www.persee.fr/doc/rei_0154-3229_2002_num_98_1_1816
- (3). Bournois F. & Romani P.J. (2000). *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises*, Paris : Economica
- (4). Cohen C., « L'efficacité de la veille et l'intelligence stratégique et son impact sur la performance de l'organisation », Université d'Aix-en-Provence, 2003.
- (5). Collectis G.(1997), « L'intelligence économique : vers un nouveau concept en analyse économique », in *Revue d'intelligence économique*, n°1, Mars 1997.
- (6). Ghernaoui-Helie, S., (2011), " Sécurité Informatique et Réseaux", 3ième édition, DUNOD, France
- (7). Gloaguen Philippe, (2012) *Le guide de l'intelligence économique*, Edition Hachette, Paris.
- (8). Guechtouli Manel (2014), *Management des activités de veille stratégique : Entre Organisation Formelle et in formelle*, IPAG Business School, Working Paper Series, 146.2014
- (9). Harbulot Christian (2012). Introduction - Pourquoi l'intelligence économique ?. éd., *Manuel d'intelligence économique* (pp. 5-16). Paris cedex 14: Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.harbu.2012.01.0005>
- (10). Hardy Mylene (2011). *Le concept français d' "intelligence économique": histoire et tendances*. [Intelligence économique nationale : Etude comparative sur les pratiques en France et en Chine], Shanghai Renmin Chubanshe, Shanghai, Chine, Chapitre 4, pp.41-63.
- (11). Jakobiak F.(, 2004), « Intelligence Economique », Edition d'Organisation.
- (12). Junghans, P. (2017). Chapitre 3. L'organisation, fournisseur d'informations. Dans : , P. Junghans, *Les dirigeants face à l'information: Traitement, appropriation, décision* (pp. 41-50). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.
- (13). Larivet, S. (2006). *L'intelligence économique : un concept managérial*. *Market Management*, 6, 22-35. <https://doi.org/10.3917/mama.033.0022>
- (14). LESCA H., (1998), « Veille stratégique : concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise », Distrib, Paris.
- (15). LESCA H., (2003) « Veille stratégique », EMS.
- (16). LESCA H., CARON M-L. (1995), « La veille stratégique : créer une intelligence collective au sein de l'entreprise », RFG, sep-oct., 1995

- (17). Malaval Philippe, Bénaroya Christophe (2009), Marketing Business to Business, 4ième édition, PEARSON, France
- (18). Martre H., 1994, Intelligence économique et stratégie des entreprises, Rapport du Commissariat Général du Plan, La documentation française, 167 p.
- (19). Masson H. (2001). Les fondements politiques de l'intelligence économique. Thèse de doctorat, Université Paris-Sud XI, Droit-économie-gestion.
- (20). Mintzberg Henry (1994), Structure et dynamique des organisations, Paris, Les éditions d'organisation.
- (21). Moinet N. & Darantière P. (2007). Organiser la veille stratégique dans l'entreprise : conduite du changement, communautés professionnelles et stratégie-réseau, Market Management.
- (22). Moinet N. (2009a). L'intelligence territoriale entre communication et communauté stratégique de connaissance : l'exemple du dispositif régional de Poitou-Charentes. Revue internationale d'intelligence économique.
- (23). Moinet N. (2009b). L'épistémologie de l'intelligence économique face au défi de la communication. Revue internationale d'intelligence économique.
- (24). Moinet N. (2010). Petite histoire de l'intelligence économique, Une innovation à la française. Paris.
- (25). Parienty, A. (2013). Les déterminants de la compétitivité. Alternatives Économiques, 329, 70-70. <https://doi.org/10.3917/ae.329.0070>
- (26). REIX, R., (2004). " Systèmes d'information et management des organisations", 5ième édition, Vuibert.
- (27). Salmon R., & Linares Y., « L'intelligence compétitive », Éditions Economica, 1997.
Zahra S.A., & George G., « Absorptive capacity : A review, reconceptualisation, and extension », Academy of Management Review, vol.27, n°2, 2002, pp.185-203.