

L'intelligence économique comme levier stratégique du développement entrepreneurial, du ciblage d'opportunités et de la prise de décision : regard du top management d'un incubateur

Economic Intelligence as a Strategic Lever for Entrepreneurial Development, Opportunity Targeting, and Decision-Making: Insights from the Top Management of a Business Incubator

Bertrand MVONO ESSONO, (*Enseignant-Chercheur*)

Centre d'Etude et de Recherche En Développement International et Management des Organisations (CERDIMO)

Institut Universitaire des Sciences de l'Organisation (IUSO), Gabon

Adresse de correspondance :	Institut Universitaire des sciences de l'Organisations (IUSO) BP : 17014 Libreville. Email : lareso@iuso-sne.com
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	MVONO ESSONO, B. (2025). L'intelligence économique comme levier stratégique du développement entrepreneurial, du ciblage d'opportunités et de la prise de décision : regard du top management d'un incubateur. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 6(12), 75–90. https://doi.org/10.5281/zenodo.17564500
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 01/09/2025

Accepted: 08/11/2025

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

ISSN: 2658-8455

Volume 6, Issue 12 (2025)

L'intelligence économique comme levier stratégique du développement entrepreneurial, du ciblage d'opportunités et de la prise de décision : regard du top management d'un incubateur

Résumé :

La compétitivité de toute entité économique repose aujourd'hui sur sa capacité à mobiliser l'information afin d'opérer des choix managériaux efficaces. Évoluant dans un environnement fortement concurrentiel, toutes les entreprises se doivent de mettre en œuvre des démarches répondant à leurs objectifs de performance et de durabilité. C'est dans cette optique que l'intelligence économique apparaît comme une solution stratégique très indispensable visant à soutenir les managers dans leur processus de prise rationnelle de décisions. Ce sont ces raisons qui nous ont amenés à nous intéresser à l'étude de l'intelligence économique comme levier de développement entrepreneurial, de ciblage d'opportunité et de prise de décision stratégique. Pour ce faire, nous avons opté comme cadre empirique d'analyse d'un incubateur entrepreneurial opérant dans la ville de Libreville (Gabon). À partir d'une approche qualitative de collecte et d'analyse des données obtenues à l'aide de nos entretiens avec quatre (4) membres du Top Management, les résultats, obtenus au moyen de l'analyse de contenu, nous ont permis de confirmer notre intuition de départ selon laquelle l'intelligence économique permet aux managers de collecter, traiter, stocker, diffuser et protéger des informations à forte valeur ajoutée. Ces informations utiles à une prise de décision efficace permettent à l'entreprise de dégager un avantage compétitif durable, de développer ses compétences et de maîtriser son environnement.

Mots clés : Intelligence économique, décision stratégique, efficacité, incubateur entrepreneurial

JEL Classification : D83, M13

Type du papier : Recherche empirique

Abstract :

The competitiveness of any economic entity today rests on its ability to mobilize information in order to make effective managerial choices. Operating in a highly competitive environment, all companies must implement approaches that meet their performance and sustainability objectives. It is in this context that competitive intelligence emerges as a crucial strategic solution aimed at supporting managers in their rational decision-making process. These are the reasons that led us to focus on the study of competitive intelligence as a lever for entrepreneurial development, opportunity targeting, and strategic decision-making. To this end, we chose as our empirical framework for analysis an entrepreneurial incubator operating in the city of Libreville, Gabon. Based on a qualitative approach to data collection and analysis obtained through interviews with four (4) members of Top Management, the results, obtained through content analysis, confirmed our initial intuition that competitive intelligence enables managers to collect, process, store, disseminate, and protect high-value information. This information, useful for effective decision-making, allows the company to gain a sustainable competitive advantage, develop its skills, and master its environment.

Keywords: Business intelligence, strategic decision-making, efficiency, entrepreneurial incubator

Classification JEL : D83, M13

Paper type: Empirical Research

1. Introduction

Le contexte global dans lequel les entreprises évoluent se caractérise aujourd'hui par la montée en puissance de la concurrence, le développement rapide des technologies et l'augmentation des incertitudes (Maa & Loummou, 2020). Pour faire face à ce contexte turbulent, les entreprises développent des stratégies de renseignement. Dans ce sens, Kotler (1999) affirme que la guerre commerciale s'appuie davantage aujourd'hui sur le renseignement que sur toute autre ressource. Dès lors, l'information qui est au centre du renseignement devient une donnée incontournable. C'est ainsi que l'intelligence économique est considérée dans le monde des affaires comme la clé de la performance et en même temps un outil indispensable pour la défense des intérêts des entreprises dans un environnement risqué.

Aujourd'hui, l'information est considérée comme une ressource économique stratégique qui contribue à la compétitivité des firmes (Paradza & Daramola, 2021). Ainsi, les enjeux majeurs de la compétitivité des entreprises reposent désormais sur de nouvelles ressources intangibles liées à la capacité d'innovation et à la maîtrise de compétences stratégiques telles que l'accumulation du savoir, sa mobilisation rapide dans les processus de production et la coopération volontaire entre les acteurs économiques. La multiplication des informations et des compétences nécessaires pour résoudre des problèmes de plus en plus complexes exige une coordination étroite entre les différentes parties prenantes de l'entreprise, qu'elles soient internes ou externes. Cette exigence est désormais rendue possible par la disponibilité de l'information grâce aux moyens électroniques d'acquisition, de traitement et de communication pouvant servir de base aux pratiques de renseignement (Caseiro & Coelho, 2019).

Plus que par le passé, l'environnement économique volatile, incertain, complexe et ambigu d'aujourd'hui (Bennett & Lemoine, 2014), constitue un paramètre primordial que le dirigeant d'entreprise doit constamment prendre en considération lors de la prise de décisions et l'élaboration des stratégies de développement. D'où l'intelligence économique : levier de développement entrepreneurial, de ciblage d'opportunités et de prise efficace de décision qui est au centre de cette recherche. De plus, alors que la mondialisation s'impose maintenant comme une donnée incontournable pour les organisations en général et les entreprises en particulier, il appartient désormais à tout acteur économique de comprendre en profondeur et d'anticiper les mutations qui affectent un marché mondial animé par une concurrence de plus en plus accrue entre les acteurs. Dans ce contexte, la compétitivité des entreprises dépend pour une large part de leur capacité à acquérir l'information utile qui est devenue un actif immatériel, c'est-à-dire une autre forme de richesse de l'entreprise à protéger minutieusement.

C'est sous cet angle que s'impose l'intelligence économique par le canal de la veille stratégique dans l'optique de recueillir des renseignements sur l'environnement de manière à minimiser les risques, en collectant les informations utiles pour préparer l'avenir, détecter les menaces et saisir les opportunités de développement. Elle se conçoit ainsi comme une nouvelle approche permettant aux entreprises d'obtenir un avantage concurrentiel (Tahmasebifard, 2018). Cependant, la notion d'intelligence économique ne se limite pas qu'à la notion de veille stratégique, mais elle va bien au-delà. Comme le souligne Bloch (1999) « l'intelligence économique est une sorte de prolongement et d'aboutissement de la démarche de veille », car par rapport à la veille, elle intègre deux dimensions supplémentaires que sont d'une part la capacité d'influence et d'autre part la protection du patrimoine informationnel de l'entreprise. L'intégration de toutes les dimensions de l'intelligence économique dans les pratiques managériales s'impose aujourd'hui à toutes les entreprises, peu importe leur taille et les caractéristiques de l'environnement dans lequel elles évoluent.

Ainsi, la question centrale au centre de cette étude s'énonce comme suit : l'intelligence économique constitue-t-elle un levier de développement entrepreneurial, de ciblage d'opportunités économiques et de prise efficace de décision stratégiques ? Cette question sera

examinée dans le contexte particulier d'un incubateur entrepreneurial installé dans le Grand Libreville dont l'ambition est de mieux structurer et redéployer ses activités et de faire face à la concurrence de plus en plus intense. Nous formulons l'hypothèse selon laquelle l'intelligence économique permet aux décideurs de collecter un ensemble d'informations provenant de son environnement, de les traiter et d'exploiter afin de mieux cibler leurs orientations stratégiques. L'étude privilégie une approche qualitative de collecte et d'analyse des données guidée par des entretiens semi-directifs avec le top management de l'incubateur entrepreneurial.

L'intérêt de cette étude est de situer l'apport de l'intelligence économique dans les entreprises comme levier de développement entrepreneurial, de ciblage d'opportunités et de prise efficace de décisions stratégiques. En effet, face à la complexité d'un environnement économique en perpétuelle mutation, l'information est devenue un facteur clé de succès, un input stratégique, utile à la prise de décisions. Les dirigeants d'entreprises se trouvent donc dans l'obligation d'écouter, de comprendre et de résoudre les problèmes en provenance de cet environnement. La pratique de l'intelligence économique dans le management des entreprises permet ainsi de mieux anticiper l'avenir et ainsi assurer la pérennité de leurs entités. Dans ce sens, l'objet de recherche est de comprendre comment l'information est au cœur de la décision et de montrer comment l'intelligence économique influence les décisions des managers. Ce qui fait d'elle une solution efficace au service du développement entrepreneurial et de la gestion des changements organisationnels et ceux se produisant dans le macro-environnement de l'entreprise.

La suite de cet article est organisée comme suit : la section 2 porte sur quelques approches de l'intelligence économique et la présentation du modèle d'analyse. La section 3 décrit et justifie la démarche méthodologique retenue pour cette étude. La section 4 présente et interprète les principaux résultats. Quant à la section 5, elle conclut l'étude.

2. Approches de l'intelligence économique et modèle conceptuel

2.1. Approche fonctionnelle de l'intelligence économique

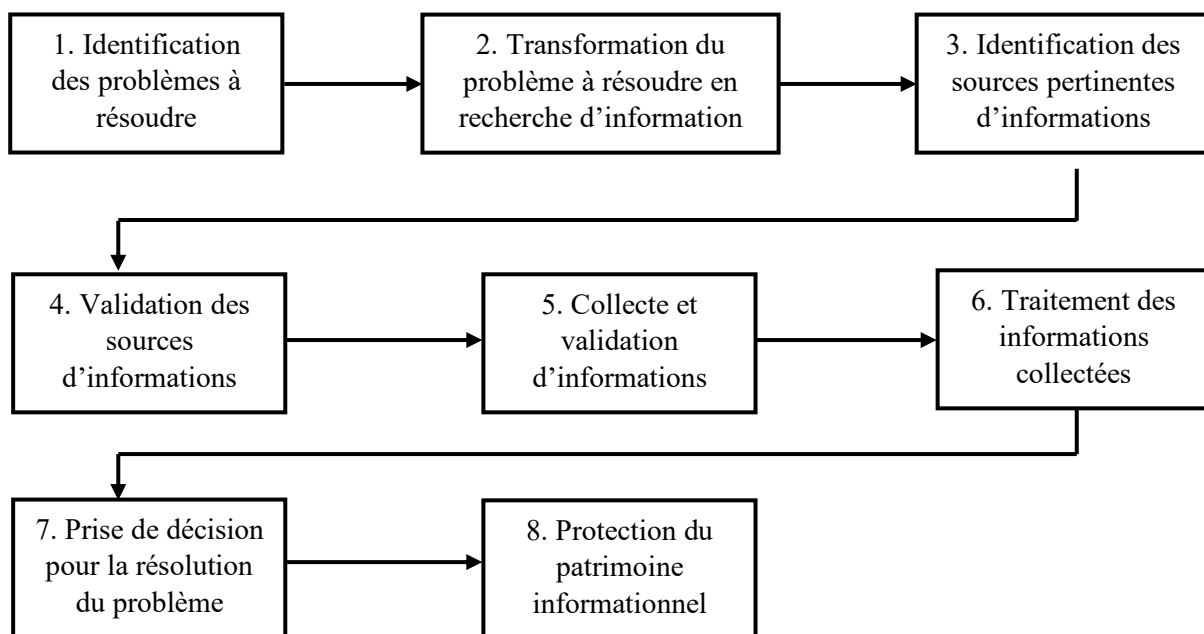
L'apport de premier plan de l'intelligence économique à une entreprise est de lui permettre d'anticiper les changements de son environnement complexe pour mieux agir et prendre de bonnes décisions qui permettent d'améliorer sa performance (Giménez-Figueroa & al., 2018). Dans l'entreprise, l'intelligence économique joue donc un rôle déterminant dans le développement et la croissance des entreprises, le ciblage des opportunités et la prise de décisions stratégiques. De fait, si elle consiste en la collecte et l'analyse de l'information économique en vue d'une action économique, immédiate ou future, individuelle ou collective, Levet & Paturel (1999) indiquent que son application revient à connaître l'environnement pour agir en conséquence. À ce titre, elle nécessite une exploitation rigoureuse de l'information à des fins stratégiques se basant sur le cycle de l'information, en vue de fournir à l'entreprise des connaissances décisionnelles efficaces pour orienter au mieux sa gouvernance (Zhang & al., 2022).

Pour ce faire, le cycle de l'intelligence économique s'intègre globalement dans une analyse approfondie de l'environnement dans lequel l'entreprise exerce ses activités. De façon spécifique, il permet de fournir en tout temps aux entreprises des informations vitales ainsi que des perspectives innovantes, qui lorsqu'elles sont utilisées de manière efficace et efficiente, permettent d'améliorer leurs performances (Qatawneh, 2024). Ainsi, dans un contexte d'intensification de la concurrence, le cycle de l'intelligence économique aide les entreprises à demeurer compétitives et à construire des stratégies concurrentielles efficaces. L'intelligence économique se résume donc à la capacité à collecter des informations, à comprendre les phénomènes économiques, à les analyser, après collecte de données économiques, en vue d'une prise de décisions éclairées dans un environnement concurrentiel (Nasreddine & Nafisa, 2025).

2.2. Approche processuelle de l'intelligence économique

L'intelligence économique est avant tout une gestion de l'information et de la connaissance utiles à la prise de décision dont l'objectif est d'améliorer durablement la compétitivité de l'entreprise (Ihadiyan & Sefrioui, 2023). À cette fin, elle permet à l'entreprise de disposer en temps opportun d'informations et des connaissances sur son environnement. Le but est de reconnaître les opportunités qui s'offrent à l'organisation pour améliorer sa position concurrentielle, et de déceler les menaces potentielles qui peuvent nuire aux intérêts de l'entreprise. Ainsi, l'intelligence économique devient un outil primordial au service de l'entreprise pour mener à bien ses décisions managériales, ses actions d'influence et de protection du patrimoine immatériel (Bournois et Romani, 2000 ; Prescott, 1995). Selon, Briciu & al. (2009), le processus d'intelligence économique compte huit (8) étapes :

Figure 1 : cycle de l'intelligence économique.



Source : Adaptée de Briciu & al., 2009

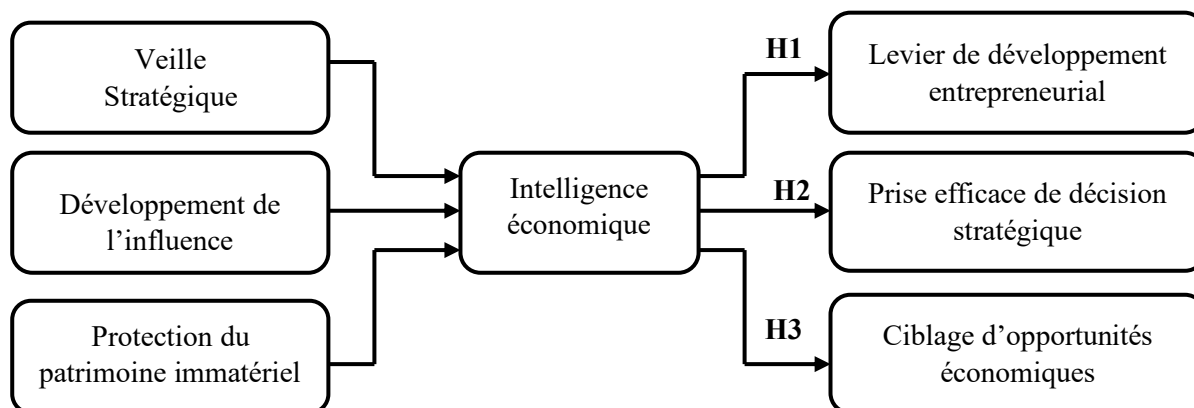
Au vu de la figure 1 ci-dessus, le processus d'intelligence économique se présente donc comme un cycle composé de plusieurs phases qui montrent qu'il s'agit d'un processus continu qui ne s'arrête jamais, et que ses phases sont interconnectées entre elles. Il s'ensuit que l'output d'une phase représente l'input de la phase suivante (Pellissier & Nenzhelele 2013). En outre, le processus d'intelligence économique est perçu comme une véritable démarche structurée dans l'entreprise. Dans l'ensemble, l'intelligence économique est le processus à travers lequel la transformation de l'information et la connaissance s'opère à des fins de prise de décisions stratégiques pour l'entreprise. L'information utile à la prise de décision subit une transformation tout au long d'un processus maîtrisé qui la place au rang d'input stratégique contribuant à la prise efficace des décisions fondées sur une connaissance parfaite des faits (Lafrem & Benkaraache, 2021). Cependant, la pertinence d'une démarche d'intelligence économique repose sur l'implication de toutes les parties prenantes de l'entreprise.

2.3. Modèle d'analyse

Les recherches l'intelligence économique comme levier de développement entrepreneurial, d'opportunités et de prise de décisions efficaces par les entreprises suggèrent que c'est par le

canal de ses trois piliers que sont la veille stratégique, l'influence et la protection du patrimoine immatériel que la démarche de l'intelligence économique agit. En conséquence, le modèle d'analyse que nous pouvons en déduire des travaux existants sur la démarche de l'intelligence économique et les objectifs de cette étude se présente comme le décrit la figure 2 suivante :

Figure 2 : Transformation de l'information dans le processus intelligence économique



Source : Auteur

Du modèle ci-dessus, nous en déduisons l'hypothèse selon laquelle l'intelligence économique et ses piliers participent à une prise de décision efficace et aident les managers à pérenniser leurs activités entrepreneuriales en saisissant les opportunités qui se présentent à eux dans un environnement de concurrence accrue. Cette hypothèse se décompose comme suit :

- Hypothèse 1 : l'intelligence économique est un véritable levier de développement pour une entreprise à l'heure actuelle.
- Hypothèse 1 : l'intelligence économique permet aux décideurs la collecte d'un ensemble efficace d'informations provenant de l'environnement interne et externe de l'entreprise afin de mieux orienter leurs décisions stratégiques ;
- Hypothèse 2 : l'intelligence économique permet aux entreprises d'influencer efficacement leur environnement afin de saisir les meilleures des opportunités économiques tout en maîtrisant les risques.

Grâce à l'approche méthodologique adoptée dans cette étude, nous vérifierons ces trois hypothèses dans le contexte particulier d'un incubateur entrepreneurial.

3. Approche méthodologique de la recherche

3.1. Cadre empirique de l'étude

Pour mener à bien cette recherche, nous avons pris comme cadre empirique de l'étude un incubateur Entrepreneurial opérant ses activités dans le Grand Libreville. L'activité au cœur de cet incubateur est de mettre les nouvelles technologies au service de l'entrepreneuriat et accompagne les entrepreneurs nationaux dans la réalisation de leurs projets. Ainsi, ses principaux domaines de compétences sont : l'incubation, la formation, le développement web et la maintenance informatique. L'incubateur Entrepreneuriat se veut être un véritable vecteur de transmission de la fibre entrepreneuriale auprès de la jeunesse à travers ses multiples programmes de formations et d'accompagnements.

Diverses raisons ont motivé le choix de cet incubateur entrepreneurial comme cadre empirique de cette recherche. D'abord, c'est une structure spécialisée dans l'accompagnement des jeunes entreprises (start-up) afin de leur permettre un développement encadré et donc sécurisé de leurs projets. À cet effet, l'étude et la compréhension du macro-environnement, ainsi que la démarche d'anticipation des risques, deviennent une nécessité absolue pour l'incubateur qui se doit de

veiller à la sûreté des investissements de ses incubés. D'où l'intégration de la démarche de l'intelligence dans les pratiques managériales de cette entité est une nécessité.

Ainsi, l'incubateur entrepreneurial se doit de développer une réelle démarche d'intelligence économique. Ensuite, cet incubateur entrepreneurial en tant qu'organisation à but lucratif, évolue dans un environnement très compétitif. En raison de quoi, il se doit de constamment surveiller son secteur d'activité, en l'occurrence, ses concurrents, ses clients, ses fournisseurs et tous autres facteurs susceptibles d'influencer son activité. À ce titre, étant la quête d'un avantage toujours plus compétitif, la recherche de l'innovation et l'acquisition de nouvelles compétences, par la recherche d'informations pertinentes et de qualité, est l'un des points majeurs de sa vision stratégique. De plus, en vue d'acquérir plus de parts de marché dans son secteur, aussi bien sur le plan national que sur le plan international, l'incubateur se doit d'accroître son influence, en faisant connaître ses performances, et en vulgarisant ses différents produits et services par le biais de la publicité. Enfin, l'incubateur entrepreneurial est une structure au sein de laquelle les Nouvelles Technologies de l'Information et de Communication (NTIC) occupent une place importante. Or, avec la montée croissante du phénomène de la « cybercriminalité » en particulier le « cyber-espionnage », aucune organisation n'est réellement à l'abri d'une attaque. L'incubateur se doit donc de concevoir des outils afin de protéger son patrimoine immatériel ou informationnel ainsi que celui de ses partenaires.

3.2. Techniques de collecte et de traitement des données

3.2.1. Techniques de collecte des données

Il existe plusieurs techniques de collecte des données selon que l'on utilise une approche quantitative ou qualitative. Dans le cadre de cette recherche, nous adoptons une approche qualitative, car elle répond au mieux aux objectifs de cette recherche. À cet effet, plusieurs techniques permettent de recueillir des données qualitatives. Cependant, pour cette étude, nous avons opté pour des entretiens individuels semi-directifs, une technique qualitative de recueil d'informations permettant de centrer le discours des personnes interrogées autour de thèmes définis préalablement et consignés dans un guide d'entretien. Aussi, en raison de ce que dans la démarche de l'intelligence économique, la collecte d'informations impose la mise en place d'un plan de veille au moyen d'outils d'analyse stratégique, certains de nos résultats seront synthétisés dans la matrice des Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces (SWOT).

Dans l'ensemble, l'entretien semi-directif permet de recueillir des informations de différents types à savoir des faits et des vérifications de faits, des opinions et des points de vue, des analyses, des propositions, des réactions aux premières hypothèses et conclusions des évaluateurs. C'est une technique qui peut donc être utilisée à tout stade du processus d'analyse d'une problématique donnée. Notre population cible est constituée du Top Management de l'incubateur entrepreneurial. Mieux, nous avons interrogé quatre (4) managers de la structure à savoir le Directeur Général, le Directeur des Systèmes d'Information, le Directeur des études et le Responsable chargé des opérations. Le tableau 1 ci-dessous présente la modalité de collecte des données ainsi que la durée des entretiens avec les interviewés.

Tableau 1 : Modalités de collecte des données

N°	Fonction de l'interviewé	Code	Durée	Mode
1	Directeur Général	Manager 1	50 min	Face à face
2	Directeur des systèmes d'information	Manager 2	1h05 min	Face à face
3	Directeur des études	Manager 3	1h15 min	Face à face
4	Chargé des opérations	Manager 4	1h06 min	Face à face

Source : Auteur

2.2.2. Technique de traitement des données

Dans cette recherche, nous avons utilisé l'analyse de contenu, technique d'analyse de données qualitatives la plus connue, bien qu'elle ne soit pas la seule. Elle est « un ensemble de techniques d'analyse des communications, visant par des procédures systématiques et objectives de description du contenu des messages, à obtenir des indicateurs permettant l'inférence de connaissances relatives aux conditions de production (variables inférées) de ces messages » (Bardin, 2007). Elle repose sur trois principales étapes. D'abord, la transcription des données (préparation du corpus). Ensuite, le codage, l'énumération, classification et, parfois le comptage, des données issues du corpus. Et enfin, le traitement des données en vue de leurs analyse et interprétation. L'analyse qualitative dans laquelle s'intègre l'analyse de contenu est en général illustrée par des citations (verbatim) extraites des entretiens retranscrits. À ce titre, les résultats issus de cette recherche seront présentés sous forme de verbatims condensés dans des tableaux.

S'agissant du traitement des données, nous avons utilisé le logiciel NVIVO version 12, un logiciel de traitement et d'analyse de données qualitatives. En effet, le logiciel NVIVO nous a permis de traiter plus rapidement et plus efficacement nos données, notamment en nous donnant la possibilité d'encoder nos entretiens dans des nœuds (thèmes et sous-thèmes) afin de dégager des verbatims ainsi que des matrices condensées des réponses de tous les interviewés.

4. Analyse des résultats

Les résultats obtenus de cette recherche nous permettent de vérifier l'apport déterminant de l'intelligence économique comme levier de développement entrepreneurial, de ciblage d'opportunités et de prise efficace de décisions au sein de l'incubateur entrepreneurial retenu comme cadre empirique de cette étude. Avant de montrer l'apport de la démarche d'intelligence au sein de l'incubateur entrepreneurial par le canal de la veille stratégique, du développement de l'influence et de la protection du patrimoine immatériel, nous verrons d'abord les avis du Top Management sur l'importance d'une démarche d'intelligence économique.

4.1. Importance d'une démarche d'intelligence économique

Dans un nombre non négligeable d'entreprises, en particulier dans les Petites et Moyennes Entreprises (PME) la démarche entrepreneuriale ne semble pas occuper une place déterminante dans les stratégies managériales dans un contexte de concurrence de plus en plus accrue. C'est le cas de l'incubateur entrepreneurial qui constitue le cadre empirique de cette recherche dans lequel la démarche d'intelligence n'est pas encore suffisamment adoptée par son top management, nonobstant que la forte intensité concurrentielle. Le tableau 2 suivant présente des réponses du Top Management de l'incubateur entrepreneurial sur le concept de l'intelligence économique, son rôle, la place qu'elle occupe dans cette entreprise et la nécessité de l'intégrer dans le processus de prise de décisions dans tous les domaines d'activité.

Tableau 2 : Matrice condensée sur la démarche d'intelligence économique (IE)

	1. Définitions	2. Rôles	3. Existence d'une démarche d'IE	4. Intégration de l'IE dans la prise de décisions
Manager 1	« est un ensemble de techniques et de méthodes qui consistent à étudier son environnement afin de prendre de bonnes décisions stratégiques. »	« principalement de recueillir des informations pertinentes qui vont servir de base sur laquelle sera prise de décision en adéquation avec les objectifs poursuivis par l'entreprise. »	« Oui il y a bien une démarche d'intelligence économique au sein de l'incubateur même si toutefois celle-ci n'est pas aussi formalisée. »	« Oui effectivement. »

Manager 2	« une stratégie qui permet à une entreprise ou à une organisation de pouvoir anticiper les changements structurels et prévoir une sortie afin d'avoir un avantage concurrentiel. »	« permet de saisir des opportunités et d'obtenir un avantage concurrentiel durable. »	« Oui. »	« Effectivement une démarche d'intelligence économique peut être intégrée dans la prise de décision stratégique de l'entreprise. Notamment, en ce qui concerne l'analyse stratégique. »
Manager 3	« une méthode qui permet de recueillir et de traiter des informations dans le but de servir les intérêts de l'entreprise ou d'une organisation. »	« recueillir et traiter les informations, aider les dirigeants dans leur prise de décisions. »	« pas comme il se doit. »	« Oui. La prise de décisions est au cœur du management stratégique. L'intelligence économique peut donc servir d'outils d'aide à la prise de décision. »
Manager 4	« c'est un ensemble de procédés qui permettent de s'informer. À vrai dire ça ressemble beaucoup à de l'espionnage industriel ou économique, mais ce n'est pas ça. »	« S'informer sur ses concurrents, connaître l'évolution du marché, déceler des opportunités Et tester ses produits. »	« Pas en tant que tel. »	« Bien sûr pourquoi pas par la mise en place d'un service uniquement dédiée à l'intelligence économique. »

Source : Auteur

La matrice ci-dessus résume l'ensemble des réponses relatives au concept de l'intelligence économique tel qu'il est perçu par le top management de l'incubateur entrepreneurial. À cet effet, nous pouvons observer que les interviewés se rejoignent plus ou moins dans la définition et le rôle de l'intelligence économique au sein d'une entreprise. Pour ce qui est de l'existence d'une démarche d'intelligence économique au sein de l'incubateur entrepreneurial, l'on peut interpréter que les avis sont partagés. En effet, en analysant les réponses, on peut dire qu'il n'existe pas une réelle démarche formalisée d'intelligence économique au sein de l'incubateur. Cependant, en soulignant le rôle de l'intelligence économique, le top management de l'incubateur entrepreneurial révèle en même temps sa perception quant aux avantages et défis liés à l'adoption de la démarche de l'intelligence économique. Enfin, il est clair pour tous que cette démarche est intégrée dans la prise de décision stratégique de l'entreprise afin de s'adapter aux évolutions de son environnement externe en faisant des choix efficaces.

4.2. Veille stratégique et efficacité dans la prise de décision stratégique

Le tableau 3 ci-dessous présente les réponses des interviewés sur la veille stratégique et la manière dont elle est susceptible d'influencer la prise de décision.

Le tableau ci-dessous présente les résultats sur la veille stratégique au sein de l'incubateur entrepreneurial. Pour les interviewés, la veille stratégique est globalement perçue comme une méthode qui permet de recueillir les informations sur un environnement donné. Ainsi, l'objectif est de fournir des informations pertinentes qui aideront les managers dans leurs prises de décisions stratégiques. Les sources d'informations sont assez diverses, elles vont des outils du digital (sites web, réseaux sociaux, etc.) aux outils de la communication hors ligne (médias, affiches publicitaires, etc.). Cette démarche passe généralement par l'exploitation d'internet et son processus d'analyse est pris en charge par le service de gestion de l'information.

Tableau 3 : Matrice condensée sur la veille stratégique

	A : Définitions	B : Les sources d'information	C : Processus d'analyse des données	D : Son déroulement au sein de l'incubateur
Manager 1	« un outil utilisé par les entreprises afin de toujours savoir l'évolution de ses concurrents autrement dit d'identifier leurs innovations. »	« nous utilisons les TIC. Par exemple Facebook les sites internet, et même parfois de la prospection en direct auprès des concurrents. »	« passe par notre système de gestion de l'information. Elles sont analysées méticuleusement afin de pouvoir fournir des informations pertinentes qui pourront être utilisées. »	« se fait notamment au travers des outils liés aux technologies de l'information et de la communication. »
Manager 2	« une méthode qui permet de rester constamment informé sur ce que font les concurrents. »	« grâce à Internet au travers notamment des réseaux sociaux tels que Facebook Instagram Twitter, etc. également des commerciaux que nous envoyons sur le terrain afin de récolter des informations directement chez les concurrents. »	« nous avons un service qui est consacré à la gestion des informations. »	« se déroule au travers d'une démarche commerciale qui consiste à recompter les informations que ce soit sur Internet ou directement chez les concurrents. »
Manager 3	« c'est resté au courant de ce que font les concurrents, c'est aussi rester à l'écoute du marché. »	« les sites web, les blogs, les réseaux sociaux, la télévision, la radio, etc. »	« Nous avons tout un directeur des systèmes d'information qui se charge de ça. Il a la responsabilité d'analyser des informations, de les présenter en tableau ou le graphique. »	« Il suffit d'aller sur internet ou encore De regarder les publications des concurrents sur leurs différents canaux de communication. »
Manager 4	« vise à découvrir ce que les concurrents font, leurs stratégies futures afin de prendre l'avantage sur eux. »	« Les réseaux sociaux c'est majoritairement ça. »	« Nous avons un Directeur des systèmes d'information qui se charge le sein avec son équipe. »	« se renseigner sur les nouveaux produits de nos concurrents, leur prix et leurs nouvelles stratégies de vente. »

Source : Auteur

4.3. Développement de l'influence et prise de décision

Le tableau 4 ci-dessous résume les réponses des interviewés sur le développement de l'influence et son apport sur la prise de décision efficace.

Tableau 4 : Matrice condensée sur le développement de l'influence

	A : Comment influencer	B : Définitions	C : Les éléments de l'influence	D : Les raisons de l'influence
Manager 1	« il faut utiliser ses atouts, ce n'est point fort. »	« c'est simplement étendre son image sur le marché j'entends par là par exemple augmenter ses parts de marché. »	« principalement mon logo, les affiches publicitaires que nous avons, de l'image que nous présentant bougie de nos clients. »	« c'est grâce à l'influence qu'une entreprise a su le marché qu'elle arrive à développer son activité malgré la concurrence. »

Manager 2	« il faut déjà avoir une image »	« est la capacité que possède une entreprise à agir sur un marché donné. »	« les éléments de notre charte graphique, il s'agit notamment de notre logo, notre slogan, les couleurs que nous utilisons, et sans oublier la qualité de nos services. »	« pour pouvoir développer son image sur le marché. Nous savons qu'aujourd'hui les clients n'achètent pas uniquement le produit, mais il achète également la personnalité de l'entreprise. »
Manager 3	« communiquer suffisamment »	« c'est chercher à faire grandir son positionnement marketing autrement dit son image dans l'esprit des consommateurs en particulier, et sur le marché en général. »	« l'image que dégage-la marque où l'entreprise au travers de sa charte graphique, de la qualité de service, des témoignages de clients satisfaits. »	« rester dans l'esprit du client, accroître sa notoriété, à prendre le dessus sur les concurrents et donc augmenter son chiffre d'affaires. »
Manager 4	« communiquer sur les différentes plateformes que nous avons. »	« Développer son influence, c'est chercher à croître sa notoriété, sa visibilité, son audience sur le marché. »	« La qualité de nos services, après on peut citer la charte graphique composée du logo du slogan etc. »	« ça permet de faire grandir l'image de marque et donc ma croître ses clients, tu développer la confiance envers la clientèle sans oublier le positionnement marketing. »

Source : Auteur

S'agissant du développement de l'influence, le tableau précédent nous montre la perception de ce pilier de l'intelligence économique au sein de l'incubateur entrepreneurial. Les avis se rejoignent sur la définition dans laquelle l'influence est considérée comme « la capacité d'agir sur un marché, des clients et des concurrents... ». Autrement dit, l'influence est le moyen par lequel l'entreprise développe son image, sa notoriété et sa visibilité. Tout ceci contribue à sa réputation sur le marché. Les éléments d'influence sont principalement la qualité des services, la charte graphique, les locaux, etc. pour influencer il suffit de communiquer efficacement. Il est important d'influencer afin d'accroître sa clientèle, trouver des partenaires, gagner la confiance des communautés de consommateurs, prendre l'avantage sur les concurrents.

4.4. Protection du patrimoine immatériel et prise de décision

Le tableau 5 suivant présente des réponses sur la protection du patrimoine immatériel.

Tableau 5 : Matrice condensée sur la protection du patrimoine immatériel

	A : Définitions	B : Les éléments du patrimoine immatériel	C : Les modes de protection
Manager 1	« renvoie simplement à la protection de toutes informations sensibles de l'entreprise. »	« constitué des informations liées nos clients ou encore nous apprenons pour ce qui est des cas des formations, à nos données personnelles, code d'accès aux logiciels que nous utilisons, encore à nos informations sur le marché. »	« se fait généralement par le biais le support de stockage physique ou en ligne. »

Manager 2	« peut être considéré comme étant l'ensemble des biens que possède l'entreprise sous forme dématérialisée par exemple des informations confidentielles. »	« des informations confidentielles relatives à nos services, des données sur nos apprenants, sur nos clients. »	« des sites sécurisés et à des bases de données bien gardées sur des supports de stockage physique. »
Manager 3	« la protection de tous les biens de l'entreprise que l'on ne peut pas toucher est-ce que les logiciels, les informations, etc. »	« Il est composé de logiciels, de nos informations confidentielles sur nos clients et sur nos partenaires. »	« un système de lutte contre le piratage. »
Manager 4	« renvoie aux informations confidentielles de l'entreprise. Le protéger c'est donc faire en sorte qu'il ne tombe pas entre les mains des concurrents ou de toute autre personne susceptible de pouvoir l'utiliser contre l'entreprise. »	« les mots de passe sont extrêmement importants, nos informations personnelles, les informations sur notre clientèle. »	« des plateformes de stockage numérique, mais également physique au cas où des problèmes de bug surviennent ce qui arrive très fréquemment d'ailleurs. »

Source : Auteur

La dernière composante de l'intelligence économique est la protection du patrimoine immatériel. La matrice ci-devant nous montre que ce patrimoine est compris comme « l'ensemble des biens intangibles qui ont une importance capitale pour l'entreprise... ». Celui-ci est notamment constitué des informations confidentielles sur l'entreprise et ses clients, ses partenaires, des logiciels utilisés. Sa protection est assurée par des supports sécurisés de stockage en physique et en ligne. Et même si cette procédure de protection n'est pas réellement sécurisée conformément à ce qui est recommandé par les spécialistes de l'intelligence économique, il n'en demeure pas moins que l'incubateur entrepreneurial, comme d'autres entreprises, a déjà pu se protéger d'une cyberattaque.

Tableau 6: Matrice condensée sur l'apport de l'IE dans la prise de décision

	A : L'IE crée un avantage compétitif durable	B : L'IE permet d'anticiper les changements environnementaux	C : L'IE permet l'atteinte des objectifs stratégiques	D : L'influence de l'IE dans la prise de décisions
Manager 1	« Oui bien sûr. »	« On peut le dire oui elle permet d'analyser notre environnement, de connaître les opportunités et les menaces nos forces et nos faiblesses la matrice SWOT, vous avez sûrement entendu parler. »	« Tout à fait. »	« Le processus, il est assez long et parfois complexe. Celui-ci va depuis la collecte des informations en passant par le traitement des données et c'est seulement après analyse des données qui deviennent alors des informations que nous pouvons prendre des décisions sur la base des réalités du marché, c'est dans ce sens que l'intelligence économique nous aide à prendre des décisions, de bonnes décisions. »
Manager 2	« Oui. »	« Oui. Parce qu'elle nous permet de toujours avoir les informations actualisées sur le marché. »	« Oui. »	« elle nous permet de recueillir des données stratégiques sur notre marché, ensuite nous analysons ces données, que nous convertissons en informations stratégiques et ce sont ces informations qui nous permettent de prendre la bonne décision au bon moment. »
Manager 3	« Oui. »	« Oui bien sûr. Car nous restons toujours à l'écoute de l'environnement nous avons donc, mais bon c'est informations. »	« Oui aussi. »	« En nous apportant les informations nécessaires afin de prendre de bonnes décisions. »

Manager 4	« Oui »	« Oui oui. Grâce à elle nous avons des informations actualisées sur les changements du marché. »	« Oui tout à fait »	« permet de recueillir les données, de les analyser, de les convertir en informations utiles qui va ensuite nous aider à prendre des décisions stratégiques et le développement de l'incubateur. »
-----------	---------	--	---------------------	--

Source : Auteur

Cette matrice nous révèle l'apport de l'intelligence économique dans la prise de décision au sein de l'incubateur entrepreneurial. En effet, l'ensemble des managers interviewés affirment sans incertitude que l'IE permet de dégager un avantage compétitif durable et permet en même temps l'atteinte des objectifs stratégiques. De plus, ils déclarent aussi que l'intelligence économique permet d'anticiper les changements liés à l'environnement de l'entreprise, notamment en fournissant des analyses sur les forces et les faiblesses (environnement interne à l'entreprise) et les opportunités et les menaces (environnement externe à l'entreprise). Enfin, nous avons retenu que le processus d'IE est assez long et complexe, car il va de la collecte des informations sur le marché, en passant par l'analyse, la présentation des résultats sous forme de tableaux et de graphiques et ensuite vient la prise de décisions stratégiques.

Les résultats obtenus au travers de nos entretiens nous ont permis d'établir un diagnostic stratégique de la pratique de l'intelligence économique au sein des PME de notre échantillon d'étude. Pour le présenter, nous avons choisi la matrice SWOT, la matrice des forces et faiblesses, en interne, et des opportunités et menaces, en externe.

Tableau 7 : Matrice SWOT de l'intelligence économique

	À maximiser	À surveiller
Internes	Forces : - une démarche d'IE intégrée dans les décisions - un service de gestion des systèmes d'information - des managers conscients de l'importance de l'IE - une image bien perçue sur le marché (bonne e-réputation) - un système de communication assez-bien développé	Faiblesses : - un dispositif de veille trop classique - personnel peu formé dans le processus de l'IE - technologies peu adaptées - pas de service dédié à l'IE - un budget quasi-inexistant pour la pratique de l'IE - des procédures de protection des données peu sécurisées
Externes	Opportunités: - des concurrents moins engagés dans l'intelligence économique - un marché en plein développement ; - possibilités de partenariats rentables	Menaces : - des sources d'information peu fiables - aucune implication de l'État dans la pratique de l'IE - un taux de cyber-espionnage grandissant

Cette matrice nous permet d'observer l'état des lieux de la pratique de l'intelligence économique au sein de l'incubateur entrepreneurial au niveau interne et externe. En interne, nous voyons que cette entité possède des points forts sur lesquels elle peut maximiser afin

d'atteindre plus facilement les objectifs de l'incubateur entrepreneurial, mais également, elle a quelques faiblesses qu'il faut à tout prix combler afin d'avoir une démarche d'IE optimale. Au niveau externe, cette pratique présente des opportunités et des menaces. Les opportunités décrivent les facteurs encourageants que l'incubateur entrepreneurial doit prendre en compte tandis que les menaces représentent des facteurs susceptibles influencer négativement la pratique de l'intelligence économique. Malheureusement ces facteurs ne dépendent pas de l'incubateur entrepreneurial, par conséquent il est important d'effectuer un contrôle périodique permettant d'actualiser la matrice des potentiels risques pouvant fragiliser l'avantage concurrentiel que semble détenir l'incubateur entrepreneurial dans certaines de ses activités.

Ces résultats, non seulement confirment nos trois hypothèses, mais sont également en cohérence avec les résultats issus des recherches précédentes sur l'intelligence économique comme levier de développement entrepreneurial, de ciblage d'opportunités et de prise de décisions efficaces. Dans son étude, Tahmasebifard (2018) souligne, en effet, le rôle combien important de l'intelligence économique, en général et de la veille stratégique, en particulier, dans la performance entrepreneuriale des entreprises, le ciblage des opportunités d'affaires et la prise de décisions stratégiques. Dans le même, Ihadiyan & Sefrioui (2023) voient dans l'intelligence économique un facteur de compétitivité des entreprises, ce qui fait d'elle un moyen incontournable qui éclaire les managers sur les choix stratégiques à opérer en vue d'optimiser l'efficacité et l'efficacité de leurs activités entrepreneuriales. Ainsi, parce qu'elle est aussi du développement entrepreneurial, du ciblage d'opportunités d'affaires et de prise de décisions efficaces, l'intelligence économique constitue un véritable enjeu pour les incubateurs entrepreneuriaux évoluant dans un contexte de concurrence accrue.

5. Conclusion

Cet article vise à étudier l'intelligence économique comme levier de développement entrepreneurial, de ciblage d'opportunités et de prise de décisions dans les entreprises, en général et des incubateurs entrepreneuriaux, en particulier. Pour mener à bien cette recherche, nous avons opté pour une approche qualitative en menant des entretiens individuels avec le top management d'un incubateur entrepreneurial opérant ses activités dans le Grand Libreville, en privilégiant les responsables de cet incubateur chargés de la définition et du déploiement de sa stratégie globale dans un environnement de plus en plus concurrentiel. Le guide d'entretien élaboré à cet effet a été administré et les résultats ont été analysés de façon automatique, à l'aide du logiciel NVIVO version 12, logiciel de traitement et d'analyse de données qualitatives. Grâce à une analyse de contenu, les résultats ont été présentés sous forme des verbatims accompagnés de matrices condensées qui résument l'ensemble des réponses des interviewés. Globalement, ces résultats confirment les trois hypothèses de recherche formulées.

À l'issue de cette analyse, il en a ressorti plusieurs conclusions. Pour commencer, nous nous sommes rendu compte que l'incubateur entreprendrait choisi comme cadre empirique de cette recherche a mis en place une démarche d'intelligence économique même si celle n'est pas suffisamment formalisée. Ensuite, nous avons constaté que cette démarche regroupe effectivement l'ensemble des composantes de l'intelligence économique, à savoir la veille stratégique qui permet à l'incubateur de recueillir des informations provenant de son marché, ses clients, ses concurrents afin de prendre de bonnes décisions, le développement de l'influence qui consiste principalement à projeter son image sur un marché afin de promouvoir les intérêts de la structure, et la protection du patrimoine immatériel qui vise à protéger les biens non tangibles de l'incubateur notamment au travers de modes sécurisés de stockage. Par ailleurs, nous avons pu identifier l'apport de l'intelligence économique dans le ciblage des opportunités d'affaires qu'offre son environnement concurrentiel et dans la prise de décision des managers de cet incubateur entrepreneurial en plein développement.

Globalement, les résultats obtenus de cette étude ont démontré que l'intelligence économique est un outil qui permet d'analyser et de comprendre son environnement afin de prendre de bonnes décisions au bon moment et de se prévenir de tous les risques et changements potentiels. Dans le même sens, l'intelligence économique permet de dégager un avantage compétitif durable en contribuant à l'atteinte des objectifs fixés à court, moyen et long terme. Aussi, cette étude suggère qu'une démarche d'intelligence économique peut être appliquée à tout type d'entreprises, grandes ou petites, car elle peut s'adapter en fonction du budget alloué aux activités du cycle de l'intelligence économique. Enfin, il apparaît clairement qu'à l'heure actuelle, plus aucune entreprise ne peut se passer de l'intelligence économique, car l'information est désormais au cœur de la stratégie de toute organisation qui se veut compétitive. À cet effet, au sortir de ces résultats, l'étude conclut sur la nécessité d'améliorer la pratique de l'intelligence économique dans les incubateurs entrepreneuriaux qui opèrent dans le Grand Libreville, en particulier et sur l'ensemble du territoire gabonais, en général.

Références

- (1). Bardin, L. (2007). L'analyse de contenu. Paris : quadrige, Puf.
- (2). Bennett, N. & Lemoine, G.J. (2014). What a Difference a Word Makes : Understanding Threats to Performance in a VUCA Word. *Business Horizons*, 57, 311-317. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.01.001>
- (3). Bournois, P., & Romani, P.-J., (2000). L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises, *Economica*, 216 pages.
- (4). Bloch, A. (1999). L'intelligence économique. *Economica*.
- (5). Briciu, S., Vrîncianu, M., & Mihai, F. (2009). Towards a new approach of the economic intelligence process: Basic concepts, analysis methods, and informational tools. *Theoretical and Applied Economics*, 4(4), 21.
- (6). Caseiro, N. & Coelho, A. (2019). The influence of Business Intelligence capacity, network learning and innovativeness on startups performance. *Journal of Innovation & Knowledge*. Volume 4, Issue 3, pages 139-145.
- (7). Giménez-Figueroa, R., Martín-Rojas, R., & García-Morales, V. J. (2018). Business Intelligence: An Innovative Technological Way to Influence Corporate Entrepreneurship. *InTech*. doi: 10.5772/intechopen.70538.
- (8). 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>
- (9). Kotler, P. (1999). *Principles of Marketing* (8th ed). Prentice Hall, Inc.
- (10). Lafrem M. & Benkaraache, T. (2021) «L'intelligence économique dans la littérature : Une contribution à la réflexion», *Revue Internationale des Sciences de Gestion* « Volume 4 : Numéro 3 » pp : 429- 448.
- (11). Level, J.L., & Paturel, R. (1999). Intelligence économique et stratégie des entreprises : pour un management de l'intelligence économique. *Revue d'intelligence économique*, (5), 50-67.
- (12). Maa, F., & Loummou, B. (2020). Intelligence économique et Efficience des marchés financiers : Essai de Modélisation. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 1(2), 72-85. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4020475>
- (13). Nasreddine, D., & Nafisa, N. (2025). Economic intelligence and its role in the competitiveness of major countries (USA, Japan, France). *International Journal of*

- Economic Perspectives*, 19(5), 2099–2188. Retrieved from <https://ijeponline.org/index.php/journal/article/view/1038>
- (14). Paradza, D., & Daramola, O. (2021). Business Intelligence and Value in Organisations : A Systematic Literature Review. *Sustainability*, 13 (20), 11382. <https://doi.org/10.3390/su132011382>.
 - (15). Pellissier, R., & Nenzhelele, T. E. (2013). Towards a universal competitive intelligence process model. *South African Journal of Information Management*, 15(2), 1-7.
 - (16). Prescott, J.E. (1995). The evolution of competitive intelligence, *International Review of Strategic Management*, Vol. 6, pp.71-90
 - (17). Qataweh, N. (2024). Empirical insights into business intelligence adoption and decision-making performance during the digital transformation era: Extending the TOE model in the Jordanian banking sector, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Volume 10, Issue 4, 2024, 100401, ISSN 2199-8531, <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100401>
 - (18). Tahmasebifard, H. (2018). The role of competitive intelligence and its sub-types on achieving market performance. *Cogent Business & Management*, 5(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1540073>
 - (19). Zhang, L. Qi, Z. Meng, F. (2022). A Review on the Construction of Business Intelligence System Based on Unstructured Image Data, *Procedia Computer Science*, Volume 199, Pages 392-398, ISSN 1877-0509, <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.048>