

## **Intelligence Économique et Performance Financière des Entreprises : Revue de Littérature Systématique**

### **Economic Intelligence and Corporate Financial Performance: A Systematic Literature Review**

**Elmehdi FEJJAL, (doctorant)**

*Laboratoire des Sciences Économiques et Politiques Publiques,  
Faculté des Sciences Économiques et Gestion  
Université Ibn Tofail de Kénitra, Maroc*

**Hassan EL AISSAOUI, (Professeur d'Enseignement Supérieur)**

*Laboratoire des Sciences Économiques et Politiques Publiques,  
Faculté des Sciences Économiques et Gestion  
Université Ibn Tofail de Kénitra, Maroc*

**Abdellah DERKAOUI, (docteur)**

*Laboratoire des Sciences Économiques et Politiques Publiques,  
Faculté des Sciences Économiques et Gestion  
Université Ibn Tofail de Kénitra, Maroc*

<b>Adresse de correspondance :</b>	Doctorant : Elmehdi FEJJAL Laboratoire : Sciences économiques et politiques publiques Faculté d'Économie et gestion, Université Ibn Tofail Kenitra, Morocco
<b>Déclaration de divulgation :</b>	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.
<b>Conflit d'intérêts :</b>	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
<b>Citer cet article</b>	FEJJAL, E., EL AISSAOUI, H., & DERKAOUI, A. (2026). Intelligence Économique et Performance Financière des Entreprises : Revue de Littérature Systématique. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(5), 213–231. <a href="https://doi.org/10.5281/zenodo.19646278">https://doi.org/10.5281/zenodo.19646278</a>
<b>Licence</b>	<b>Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND</b>

Received: 10/03/2026

Accepted: 27/04/2026

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

**ISSN: 2658-8455**

**Volume 7, Issue 05 (2026)**

## **Intelligence Économique et Performance Financière des Entreprises : Revue de Littérature Systématique**

### **Résumé :**

Cette revue de littérature systématique a pour objectif de synthétiser les résultats des études empiriques et théoriques établissant le lien entre l'intelligence économique (IE) et la performance financière des entreprises.

Sur la base de l'analyse de quarante études empiriques issues d'un corpus initial de 745 articles, une sélection rigoureuse a été opérée selon un protocole systématique.

Cette revue conclut qu'il existe un consensus empirique fort confirmant une relation positive et statistiquement significative entre l'adoption de pratiques d'intelligence économique et l'amélioration de la performance financière des organisations, l'impact de l'IE sur la performance s'exerce à travers plusieurs mécanismes complémentaires : L'amélioration de la prise de décision stratégique, l'identification d'opportunités commerciales, et l'adaptation rapide aux changements environnementaux- amplifiés par des variables médiatrices, telles que l'orientation entrepreneuriale et la capacité d'absorption organisationnelle.

Cette revue identifie des lacunes importantes dans la littérature actuelle, notamment le manque d'études longitudinales, la faible standardisation des mesures de performance, et la couverture géographique et sectorielle limitée, et propose des recommandations qui visent à orienter les futurs travaux de recherche et à fournir des orientations pratiques aux gestionnaires et décideurs publics.

**Mots clés :** Intelligence Économique, Performance Financière, Revue de Littérature Systématique

**JEL Classification :** M10, L25

**Type du papier :** Recherche Théorique

### **Abstract**

This systematic literature review synthesizes empirical and theoretical findings establishing the link between competitive intelligence (CI) and corporate financial performance. Based on the analysis of forty empirical studies, this review concludes that there is a strong empirical consensus confirming a positive and statistically significant relationship between the adoption of competitive intelligence practices and the improvement of organizations' financial performance.

The findings indicate that CI's impact on performance operates through several complementary mechanisms, including enhanced strategic decision-making, identification of business opportunities, and rapid adaptation to environmental changes. Furthermore, certain mediating variables, such as entrepreneurial orientation and organizational absorptive capacity, significantly amplify this impact.

This review also identifies important gaps in the current literature, notably the lack of longitudinal studies, the limited standardization of performance measures, and the restricted geographical and sectoral coverage. The proposed recommendations aim to guide future research endeavors and provide practical guidance for managers and public policymakers.

**Keywords:** Competitive Intelligence, Financial Performance, Systematic Literature Review

**Classification JEL:** M10, L25

**Paper type:** Theoretical Research

## 1. Introduction

L'environnement économique actuel est caractérisé par une intensification de la concurrence mondiale, des transformations technologiques rapides et une volatilité accrue des clients.

Dans ce contexte complexe et imprévisible, la capacité des organisations à collecter, analyser et exploiter efficacement l'information stratégique est devenue un déterminant majeur de la compétitivité et de la performance de l'entreprise (Teece et al., 1997).

L'intelligence économique désigne l'ensemble des actions coordonnées qui consistent à rechercher, traiter et diffuser l'information stratégique. Ce construit émerge comme une discipline managériale essentielle. Ne se limitant pas à une simple collecte d'informations, l'IE est représentée par un processus systématique et éthique qui vise la transformation des données brutes en connaissances exploitables afin de prendre une décision stratégique (Ben Sassi et al., 2015). La collecte ici désigne la collecte systématique des données publiques et pertinentes de l'environnement concurrentiel ; l'analyse consiste à transformer les données en connaissances exploitables afin d'anticiper les risques ; la diffusion est la circulation du livrable de l'intelligence économiques notamment vers les décideurs (Bulger, 2016).

L'intelligence économique n'est pas une fin en soi, mais il s'agit d'un construit dont la finalité reste pour le principal, l'appui à la décision stratégique, la protection de l'avantage concurrentiel et l'anticipation des évolutions du marché.

La littérature académique a accordé une attention soutenue aux fondements théoriques de l'IE, en les appréhendant notamment à travers le prisme des capacités dynamiques (Teece, 2007) et de l'avantage concurrentiel (Porter, 1985). Parallèlement, un courant de recherche distinct s'est structuré autour des systèmes décisionnels et analytiques, désignés sous le terme de business intelligence (BI), privilégiant une approche centrée sur les infrastructures technologiques et les dispositifs informatiques de traitement des données. Si ces deux champs partagent une préoccupation commune pour l'information stratégique, ils reposent sur des cadres conceptuels distincts. Dans cette perspective, la présente recherche s'inscrit exclusivement dans le cadre de l'intelligence économique, envisagée comme une capacité organisationnelle stratégique intégrant des dimensions informationnelles, relationnelles et éthiques.

Un corpus croissant des travaux s'est attaché à examiner le lien entre l'IE et la performance organisationnelle. Par exemple, des études menées dans des contextes variés, notamment en Jordanie (Khawaldeh & Alzghoul, 2024), en Indonésie (Widhiastuti et al., 2025) et au Nigeria (Egwuonwu et al., 2024) mettant en évidence des relations positives entre l'adoption de pratiques d'IE et des indicateurs de performance. Par ailleurs, certaines revues de littérature (Solano & Cruz, 2024; Talaoui & Kohtamäki, 2021) ont contribué à structurer le champ en identifiant les principales dimensions constitutives du processus d'IE. Toutefois, ces contributions demeurent fragmentées et ne proposent pas encore une synthèse consolidée des mécanismes explicatifs, des conditions contextuelles et des voies de transmission de l'impact de l'IE sur la performance financière.

Dans ce contexte, le recours à une revue systématique de la littérature s'impose comme une démarche méthodologique pertinente. Contrairement à une méta-analyse quantitative, qui requiert un corpus d'études homogènes en termes de mesures et de protocoles empiriques afin de calculer un effet agrégé, la présente recherche vise à produire une synthèse qualitative approfondie. Celle-ci porte sur l'identification des mécanismes sous-jacents, des variables médiatrices et des facteurs modérateurs de la relation entre IE et la performance. À ce stade de développement du champ, marqué par une diversité de cadres conceptuels et d'indicateurs de performance, l'approche qualitative par revue systématique apparaît comme la plus appropriée pour structurer les connaissances existantes, mettre en évidence les convergences et divergences, et formuler des pistes de recherche futures (Moher et al., s. d.).

Cette revue de littérature systématique poursuit trois objectifs complémentaires : le premier consiste à identifier et analyser les études empiriques et théoriques établissant le lien entre l'intelligence économique et la performance financière par l'évaluation de la qualité méthodologique de chaque recherche ainsi que la robustesse de ses conclusions ; le deuxième objectif consiste à synthétiser les résultats afin d'énumérer les thèmes phares, les canaux de transmissions, les variables concernées, mais aussi les facteurs contextuels qui influencent le lien IE-performance ; le troisième et le dernier objectif vise à l'état actuel de la recherche et énumérer les lacunes de connaissance pour déterminer des pistes de recherche futures au niveau théorique, mais aussi de fournir d'actions pratiques pour les gestionnaires au niveau managérial.

Ce faisant, cette revue de littérature sera structurée autour des questions suivantes : *Quel est le lien empirique établi entre l'intelligence économique et la performance financière des entreprises ? Quels sont les mécanismes et processus par lesquels l'IE influence la performance ? Comment cette relation varie-t-elle selon les contextes géographiques, sectoriels et organisationnels ? Quelles sont les lacunes majeures de la littérature actuelle et les priorités de recherche future ?*

Pour répondre à l'ensemble de ces questions, notre recherche aura le design suivant, dans une première partie on verra une revue de littérature conceptuelle et narrative afin de clarifier au mieux les notions et les approches théoriques de l'intelligence économique et la performance financière, dans une seconde partie nous établirons notre revue de littérature systématique, et en fin nous présenterons les résultats, la discussion et la conclusion de notre travail.

## 2. Fondements théoriques et conceptuels

### 2.1. Définitions et Dimensions de l'Intelligence Économique

L'intelligence économique est définie dans la littérature académique comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de diffusion de l'information stratégique auprès des décideurs, en vue d'améliorer la compétitivité et la performance de l'organisation (Idrissi et al., 2025; Tej Adidam et al., 2012).

Cette définition intègre plusieurs caractéristiques essentielles : (1) le caractère légal et éthique des activités d'IE, (2) la collecte systématique d'informations de sources publiques ou partiellement accessibles, (3) l'analyse rigoureuse et l'interprétation des données, (4) la diffusion ciblée aux décideurs pertinents, et (5) l'orientation vers l'action stratégique et la création de valeur.

La littérature identifie plusieurs dimensions complémentaires de l'IE, chacune se concentrant sur un aspect spécifique de l'environnement externe.

*Tableau 1 : Dimensions de l'intelligence économique*

<i>Dimension</i>	<i>Objet</i>	<i>Objectif</i>
<b>Intelligence Concurrentielle</b>	Analyse des concurrents directs	Comprendre les stratégies, forces et faiblesses des concurrents
<b>Intelligence de Marché</b>	Tendances, clients, demande	Identifier les opportunités et menaces du marché
<b>Intelligence Technologique</b>	Innovations, R&D, disruptions	Anticiper les changements technologiques
<b>Intelligence Stratégique</b>	Environnement macro-économique	Analyser les facteurs politiques, économiques, sociaux
<b>Intelligence Sociale</b>	Réseaux sociaux, réputation	Surveiller la perception publique et les tendances sociales
<b>Veille Réglementaire</b>	Changements législatifs et normatifs	Assurer la conformité et anticiper les régulations

*Source : Auteurs*

## 2.2. Théories Explicatives du Lien IE-Performance

### 2.2.1. Théorie des Capacités Dynamiques

La théorie des capacités dynamiques, développée par Teece, Pisano et Shuen (Teece, 2007), constitue le cadre théorique dominant pour expliquer le lien entre intelligence économique et performance. Cette théorie postule que les entreprises possèdent deux types de capacités : les capacités ordinaires (ressources et compétences statiques) et les capacités dynamiques (capacité à adapter, renouveler et reconfigurer les ressources en réaction aux changements environnementaux).

L'intelligence économique représente une capacité dynamique clé permettant aux entreprises de détecter les changements et opportunités dans l'environnement externe, d'interpréter ces changements à la lumière de la stratégie organisationnelle, de reconfigurer les ressources et compétences en réaction aux changements détectés, et enfin de créer de nouvelles opportunités d'affaires et de valeur. Cette perspective théorique explique pourquoi l'IE est particulièrement importante en environnement turbulent et pourquoi elle génère un avantage compétitif durable.

### 2.2.2. Théorie de l'Avantage Compétitif

Michael Porter (1985) définit l'avantage compétitif comme la capacité d'une entreprise à créer de la valeur supérieure à celle de ses concurrents, soit par la réduction des coûts, soit par la différenciation. L'intelligence économique contribue à cet avantage de plusieurs manières :

- **Réduction de l'asymétrie d'information** : En collectant et analysant l'information stratégique, l'IE réduit l'incertitude et l'asymétrie informationnelle vis-à-vis des concurrents
- **Compréhension du positionnement concurrentiel** : L'IE permet une meilleure compréhension de la position relative de l'entreprise dans la structure concurrentielle
- **Identification des opportunités de différenciation** : L'analyse systématique du marché révèle des niches et des opportunités de différenciation
- **Anticipation des mouvements concurrents** : La surveillance des concurrents permet d'anticiper leurs stratégies et de réagir proactivement

### 2.2.3. Le knowledge management stratégique et la rationalité limitée

La qualité des décisions stratégiques est étroitement liée à celle des informations disponibles, conformément au principe de la rationalité limitée développé par (Simon, 1997). Dans cette optique, l'intelligence économique apparaît comme un levier essentiel permettant de réduire l'incertitude et d'élargir le champ des alternatives accessibles aux décideurs.

Les travaux ultérieurs en knowledge management stratégique notamment ceux de (Nonaka, 1995) ont approfondi cette approche en mettant en évidence les processus de création, de partage et d'exploitation des connaissances. Par ailleurs (Eisenhardt & Martin, 2000) soulignent que la capacité à produire des connaissances stratégiques à partir d'informations fragmentées constitue un facteur clé d'avantage concurrentiel, en particulier dans des environnements caractérisés par une forte instabilité.

Dans cette continuité, l'IE s'inscrit comme un dispositif structurant intervenant à différents niveaux du processus décisionnel. Elle permet d'une part de fournir aux décideurs une information pertinente et fiable (niveau informatif), et d'autre part, de transformer des données brutes en connaissances exploitables (niveau analytique). Elle s'intègre également dans les mécanismes formels de prise de décision (niveau décisionnel), et contribue à la traduction des décisions en actions organisationnelles (niveau opérationnel).

### 2.2.4. La perspective Resource-Based View (RBV)

La Resource-Based View, développée par (J. Barney, 1991) offre une perspective

complémentaire pour comprendre la relation entre intelligence économique et performance. Selon cette perspective, les ressources et capacités internes de l'entreprise constituent les véritables sources d'avantage concurrentiel durable, à condition qu'elles soient précieuses, rares, inimitables et non substituables (VRIN).

Dans ce contexte, l'intelligence économique peut être considérée comme une ressource stratégique immatérielle respectant ces critères. En effet, la capacité à collecter, analyser et diffuser l'information stratégique repose sur des routines organisationnelles implicites, des compétences individuelles et des relations de confiance complexes, difficiles à reproduire par les concurrents. Par conséquent, l'IE contribue à la performance non seulement par les informations qu'elle produit, mais surtout par son intégration dans les processus et la culture organisationnels (J. B. Barney & Hesterly, 2015).

Cette approche complète les théories précédentes en déplaçant le focus vers les mécanismes internes de création de valeur, au lieu de se limiter aux seules pressions concurrentielles externes.

### 3. Méthodologie de la Revue

#### 3.1. Cadre Méthodologique

Cette revue de littérature systématique suit les principes PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), un ensemble de directives internationales pour assurer la rigueur et la transparence des revues systématiques (Moher et al., 2009). Cette approche méthodologique garantit une sélection rigoureuse des études, une extraction systématique des données et une synthèse objective des résultats.

#### 3.2. Stratégie de Recherche Documentaire

La recherche documentaire a été menée entre novembre 2025 et février 2026 pour la phase de collecte, en utilisant les bases de données suivantes : Scopus et Web of Sciences. Les termes de recherche utilisés (avec variantes linguistiques) sont présentés dans le tableau suivant ainsi que les *queries spécifiques* pour la recherche sur Scopus et Web of Sciences (tableau 1)

La période de couverture des publications retenues s'étend quant à elle de 2010 à 2025, soit quinze années de littérature académique. Cette délimitation temporelle (2010-2025) a été choisie pour couvrir l'essentiel de la production scientifique relative à l'IE et la performance financière, la littérature antérieure à 2010 étant principalement de nature conceptuelle (Talaoui & Kohtamäki, 2021).

**Tableau 2 : les termes et les queries utilisés dans la recherche**

<i>Bloc 1 : Intelligence (concept explicatif)</i>	<i>Bloc 2 : Performance (variable à expliquer)</i>
Inclure les variantes françaises et anglaises : <ul style="list-style-type: none"> <li>• "competitive intelligence"</li> <li>• "business intelligence"</li> <li>• "economic intelligence"</li> <li>• "intelligence économique"</li> <li>• "intelligence compétitive"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "firm performance"</li> <li>• "business performance"</li> <li>• "financial performance"</li> <li>• "performance financière"</li> <li>• "performance des entreprises"</li> </ul>
<p><b>Pour Scopus :</b>                      TITLE-ABS-KEY(                      ("competitive intelligence" OR "business intelligence" OR "economic intelligence" OR "intelligence économique" OR "intelligence compétitive") AND ("firm performance" OR "business performance" OR "financial performance" OR "performance financière" OR "performance des entreprises" ) )</p> <p><b>Pour Web of Sciences</b>                      TS=(("competitive intelligence" OR "business intelligence" OR "economic intelligence" OR "intelligence économique" OR "intelligence compétitive") AND ("firm performance" OR "business performance" OR "financial performance" OR "organizational performance" OR "corporate performance" OR "performance financière" OR "performance des entreprises"))</p>	

Source Auteurs

***Critères d'inclusion :***

- Articles publiés dans des revues académiques à comité de lecture
- Études empiriques ou théoriques établissant un lien IE-performance
- Période de publication : 2010-2025
- Langues : français et anglais
- Accessibilité complète du texte intégral

***Critères d'exclusion :***

- Articles de vulgarisation, rapports de consultation ou livres blancs
- Études sans lien direct avec la performance financière
- Articles non accessibles ou sans évaluation par les pairs
- Doublons ou versions préliminaires de publications

### **3.3. Processus de Sélection des Études**

Le processus de sélection s'est déroulé en trois étapes successives :

***Étape 1 : Screening Initial***

Examen des titres et résumés de 745 combinant les articles de Scopus et Web of Sciences, reflétant les résultats de recherche pour identifier les articles potentiellement pertinents. Cette étape a permis de retenir 188 articles pour évaluation complète.

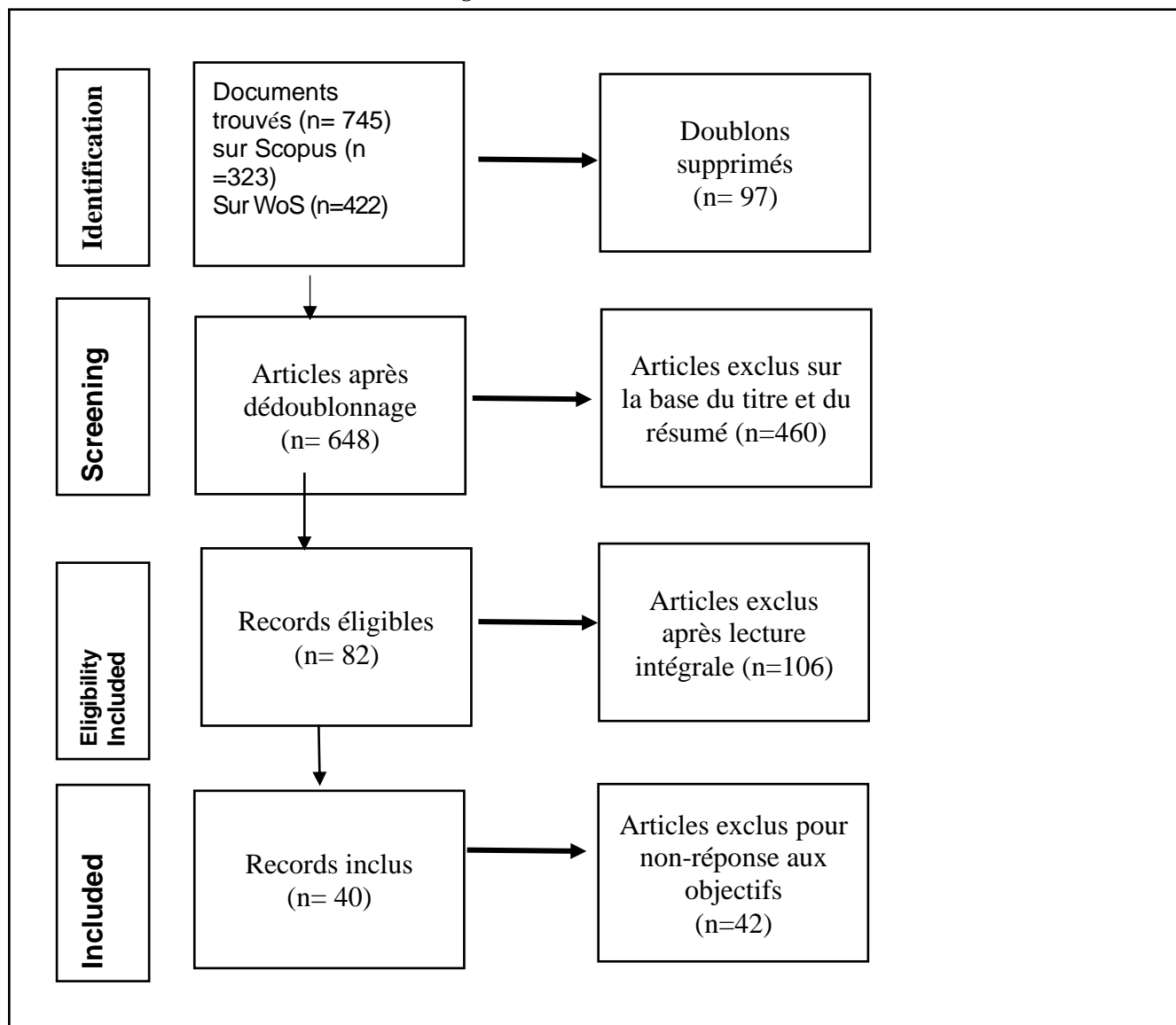
***Étape 2 : Évaluation complète (Eligibility)***

Lecture intégrale des 188 articles retenus pour vérifier leur conformité aux critères d'inclusion, leur accessibilité en texte intégral et leur pertinence au regard des objectifs de la recherche. Cette étape a permis d'identifier 82 études éligibles après application des critères d'inclusion/exclusion.

***Étape 3 : Sélection Finale***

Analyse approfondie des 40 études pour identifier les études théoriques et empiriques majeures constituant le cœur de cette revue.

Figure 1. La méthode PRISMA



Source : par les auteurs

### 3.4. Extraction et Analyse des Données

Pour chaque étude sélectionnée, les données suivantes ont été extraites de manière systématique, voir exemple dans l'annexe 1 :

- Caractéristiques de l'étude (auteurs, année, source, pays)
- Contexte organisationnel (secteur, taille d'entreprise, marché)
- Définition et opérationnalisation de l'IE
- Mesures de performance utilisées
- Méthodologie (design, taille d'échantillon, techniques d'analyse)
- Résultats principaux (coefficients, niveaux de significativité)
- Variables médiatrices et modératrices
- Limitations et implications

Ces données ont été synthétisées dans une matrice comparative permettant l'identification de patterns, de convergences et de divergences entre les études. Les résultats de l'extraction sont détaillés dans l'annexe 1.

### **3.5. Évaluation de la qualité méthodologique**

Pour garantir la rigueur de cette revue systématique, la qualité méthodologique des 40 études incluses a été évaluée à l'aide de la Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT) version 2018 (Hong et al., 2018). Cet outil a été privilégié pour sa capacité à examiner de manière cohérente des études aux approches variées, qu'elles soient quantitatives, qualitatives et mixtes.

Le MMAT repose sur cinq critères principaux : La clarté de la question de recherche, la pertinence de la méthodologie, l'adéquation de la collecte de données, la rigueur de l'analyse et la cohérence des résultats. Chaque étude a été examinée indépendamment par deux chercheurs, et des divergences éventuelles ont été résolues par discussion. Les études présentant des limitations méthodologiques significatives (score inférieur à 3/5) n'ont pas été exclues, mais leurs limitations sont prises en compte dans l'interprétation des résultats.

Les scores d'évaluation de la qualité sont présentés en Annexe 2.

## **4. Résultats de l'analyse**

L'analyse qualitative des quarante études sélectionnées a démontré plusieurs thèmes majeurs concernant la relation entre l'intelligence économique (IE) et la performance financière des entreprises.

### **4.1. Cartographie du champ de recherche**

Notre analyse montre que la recherche sur l'IE et la performance financière s'est considérablement développée, en particulier entre 2019 et 2025. Géographiquement, on observe une forte concentration d'études dans des contextes spécifiques. Ainsi, au Moyen-Orient, La Jordanie est surreprésentée, probablement en raison de l'accessibilité des données et de l'intérêt des chercheurs locaux. En Asie du Sud-Est, L'Indonésie et la Malaisie montrent un dynamisme de recherche important. En Afrique, des études au Ghana et au Nigeria émergent, offrant une perspective ambitieuse sur les économies en développement. Quant à l'Europe, il y a une présence notable d'études en Croatie et en Italie.

Pour approfondir cette cartographie, une analyse bibliométrique complémentaire (co-occurrence de mots-clés, co-citation, analyse de clusters) serait souhaitable. Des outils tels que VOSviewer ou CiteSpace permettraient de visualiser les réseaux thématiques et d'identifier les sous-champs émergents. Cette analyse, non réalisée dans le cadre de la présente revue, constitue une piste de recherche future.

### **4.2. Les mécanismes de la relation IE- Performance financière**

L'analyse que nous avons menée a démontré l'existence de trois catégories principales de mécanismes explicatifs de la relation IE-Performance financière, à savoir, les capacités dynamiques, l'alignement stratégique et le contexte.

#### **4.2.1. Les capacités dynamiques comme médiateurs clés**

Plusieurs études ont confirmé que l'IE n'agit pas directement sur la performance financière. Sur les 40 études analysées, 18 intègrent explicitement une ou plusieurs variables médiatrices dans leur modèle. L'agilité organisationnelle qui désigne la capacité à agir face aux menaces et opportunités, détecter rapidement les changements, etc., apparaît comme la variable médiatrice la plus fréquemment citée (7 études). Khawaldeh et Alzghoul (2024) démontrent que les capacités d'IE influencent significativement l'agilité de l'entreprise, qui à son tour améliore la performance globale. Chen et Siau (2020) confirment ce lien en montrant que l'infrastructure IT et l'analytics impactent directement l'agilité.

Les capacités d'absorption qui désigne la capacité à identifier une connaissance externe, l'adopter, la transformer et l'exploiter, elles jouent également un rôle crucial. (Butcher & Lewis, 2023) montrent que l'usage de la business intelligence (BI) renforce significativement la capacité d'absorption organisationnelle (ACAP), favorisant ainsi la création de connaissances et, in fine, la performance.

L'apprentissage exploratoire ( la capacité à innover, à expérimenter et à chercher des nouvelles opportunités) est mis en évidence par (Raymond et al., 2020) Comme un vecteur par lequel les technologies de l'information améliorent la performance compétitive.

#### 4.2.2. L'alignement stratégique et l'intégration

La littérature souligne également l'importance de l'alignement de l'IE avec les processus organisationnels, cela se profile dans types, à savoir, 'alignement avec le "strategic management"', ce qui a été étudié par (Alnoukari & Hanano, 2017; Rajnoha et al., 2016) qui insistent sur la nécessité d'intégrer la BI dans la gestion stratégique pour en tirer parti au maximum ; l'alignement avec le Business Process Management (BPM) , (Vugec et al., 2020) démontrent que l'alignement BI-BPM est un facteur critique de succès pour la performance organisationnelle ; enfin, l'intégration avec la chaîne logistique : (Al-Radaideh et al., 2023) montrent que l'intégration de la chaîne logistique (SCI) médiatise entièrement la relation entre BI et performance financière, suggérant que la BI doit être déployée au-delà des frontières de l'entreprise.

#### 4.2.3. Les facteurs contextuels et modérateurs

La force de la relation IE-performance varie selon plusieurs facteurs tels que la culture organisationnelle, en effet, (M. Bach et al., 2019; Murti et al., 2023) identifient la culture comme un modérateur significatif de l'impact des systèmes de BI ; aussi, l'incertitude environnementale : (Grimaldi et al., 2019) montrent que dans des environnements risqués, la BI n'est pas une condition suffisante, mais elle doit être combinée à des niveaux élevés de maturité des données et une culture data-driven ; également, le leadership orienté connaissance : (Khawaldeh & Alzghoul, 2024) démontrent que le leadership modère l'effet des capacités d'IE sur l'agilité ; enfin, la taille de l'entreprise, en effet, plusieurs études se concentrent spécifiquement sur les PME, suggérant que les mécanismes peuvent différer de ceux observés dans les grandes entreprises.

### 4.3. Les mesures de la performance financière

Notre revue systématique a démontré une diversité d'approches pour mesurer la performance financière. La distribution des types de mesures parmi les 40 études est la suivante :

*Tableau 3 : Distribution des mesures de performance financière*

<i>Type de mesure</i>	<i>Nombre d'études</i>	<i>Exemples</i>
Mesures subjectives	24	Perceptions managériales de la performance relative
Mesures objectives	11	Données financières historiques (bénéfice net, revenus, ROA, ROE)
Approches multidimensionnelles	5	Balanced Scorecard (Owusu, 2017), indicateurs mixtes

*Source : Auteurs*

La majorité des études (24 sur 40) utilisent des mesures subjectives, souvent collectées par questionnaire auprès des managers. Seules 11 études mobilisent des données objectives issues de bases financières, et 5 études adoptent une approche multidimensionnelle combinant indicateurs financiers et non-financiers.

## 5. Discussion

### 5.1. Interprétation des résultats à la lumière des théories existantes

Les résultats de notre recherche confirment et enrichissent le cadre théorique des théories de Resource-Based View (RBV) et des Dynamic Capabilities.

Conformément à la RBV, les systèmes d'IE constituent une ressource stratégique précieuse et difficilement imitable. Cependant, notre analyse montre que ce n'est pas la ressource elle-même qui crée de la valeur, mais les capacités organisationnelles qu'elle permet de développer. Ce constat soutient également la perspective des capacités dynamiques (Teece et al., 1997), en effet, l'IE permet aux entreprises de sensing (détecter les opportunités/menaces), seizing (les exploiter) et transforming (se reconfigurer).

Le travail synthétique de (Talaoui & Kohtamäki (2021) sur 35 ans de recherche sur le processus d'IE trouve ici une validation empirique : le processus d'IE (collecte, analyse, diffusion) doit être ancré dans l'organisation pour générer de la performance.

### 5.2. La complexité du lien IE-performance financière

Contrairement à une vision simpliste qui postulerait un lien direct et automatique entre l'IE et la performance financière, notre analyse révèle une relation médiatisée et modérée.

La médiation par l'agilité organisationnelle suggère que l'IE améliore la performance parce qu'elle permet à l'entreprise de répondre plus rapidement et plus efficacement aux changements de son environnement. Sans cette agilité, les informations stratégiques restent sans aucun effet. La modération par la culture et le leadership indique que le contexte humain et organisationnel est déterminant dans un tel construit. Une entreprise peut avoir les meilleurs outils d'IE, si sa culture n'est pas orientée vers les données ou si son leadership ne valorise pas la connaissance, l'impact sur la performance sera limité.

### 5.3. Spécificités contextuelles

La forte représentation d'études menées dans des économies émergentes (Jordanie, Indonésie, Nigeria, Ghana) est notable. Plusieurs explications peuvent avoir lieu, dans ce sens on peut avancer : un effet de rattrapage technologique où ces économies investissent massivement dans les outils numériques ; Des conditions environnementales plus volatiles où l'IE procure un avantage compétitif plus marqué ; Un biais de publication ou une concentration de communautés de recherche actives sur ces sujets, etc.

Le cas du Nigeria, étudié par (Egwuonwu et al., 2024), révèle un résultat a priori paradoxal : Ni la pression concurrentielle ni la réglementation environnementale ne semblent influencer de manière significative l'adoption des outils analytiques, contrairement aux prédictions de la littérature traditionnelles (Porter, 1985).

Sur le plan culturel, la littérature en *comparative institutionalism* (Hall & Soskice, 2001) souligne que les entreprises situées dans des économies émergentes développent des pratiques informationnelles adaptées à leur environnement institutionnel, souvent marqué par l'importance des réseaux personnels et d'une forte confiance interpersonnelle. Dans ce contexte, l'IE adopte une dimension relationnelle qui est moins documentée dans les environnements occidentaux.

Par ailleurs, l'intérêt croissant pour ces thématiques peut s'expliquer par un effet de rattrapage technologique, les économies émergentes investissant massivement dans les outils numériques. Enfin, un biais de publication ou une concentration de communautés de recherche actives sur ces sujets ne saurait être exclu.

### 5.4. Implications pratiques

Pour les managers et décideurs, les résultats de notre travail suggèrent plusieurs

recommandations :

Premièrement, investir dans les compétences et la culture, pas seulement dans la technologie. Les outils d'IE sont nécessaires, mais non suffisants. Les études analysées montrent que les entreprises qui combinent outils d'IE et formation systématique de leurs équipes (ex : programmes de montée en compétences data analytics, recrutement de profils hybrides) obtiennent des gains de performance supérieurs à celles qui se limitent à des acquisitions technologiques (Butcher & Lewis, 2023 ; Caputo et al., 2019).

Deuxièmement, il est essentiel de structurer l'alignement entre l'IE et les processus métiers. Les entreprises ayant mis en place des comités de pilotage regroupant les directions fonctionnelles (marketing, supply chain, R&D) dans la gouvernance de l'IE constatent une amélioration plus significative de leur performance financière (Vugec et al., 2020). Dans le secteur bancaire jordanien, (Freihat et al., 2023) montrent que l'intégration de l'IE au niveau des services opérationnels génère un retour sur investissement trois fois supérieur à une approche centralisée.

Troisièmement, il est important de développer des indicateurs de performance adaptés. Au-delà du simple suivi du nombre de rapports produits ou la fréquence de collecte, les entreprises bénéficient davantage de mesures reflétant l'impact réel, telles que le taux d'utilisation des livrables de l'IE dans la prise de décision stratégique ou la réduction des délais de réaction face aux mouvements des concurrents (Khawaldeh & Alzghoul, 2024).

Enfin, la stratégie de l'IE doit être ajustée au contexte sectoriel et organisationnel. Pour les PME, les études suggèrent de privilégier des dispositifs légers (réseaux d'échange informels, veille collaborative) plutôt que des systèmes lourds (Rajnoha et al., 2016). Pour les grandes entreprises, l'enjeu principal réside dans l'intégration des flux informationnels entre fonctions et la standardisation des processus afin d'optimiser l'efficacité globale (Al-Radaideh et al., 2023).

## **5.5. Limites de la revue**

Cette revue systématique présente un certain nombre de limites. En effet, notre travail se concentre principalement sur les articles indexés dans Scopus et Web of Science, excluant potentiellement des travaux pertinents dans d'autres bases ou la littérature grise. La sélection de quarante articles, bien que justifiée pour une analyse qualitative, implique une certaine subjectivité dans le choix des études incluses. L'analyse qualitative, par sa nature, ne permet pas de quantifier l'effet global de l'IE sur la performance, ce qui serait l'objet d'une future analyse portant sur les métadonnées.

## **6. Conclusion**

Cette revue systématique de la littérature a pour objectif d'analyser la relation entre l'intelligence économique et la performance financière des entreprises. Trois contributions principales émergent de la synthèse de quarante études. Premièrement, la relation IE-performance financière est positive, mais indirecte. En effet, elle est médiatisée par des capacités organisationnelles clés, principalement l'agilité organisationnelle, les capacités d'absorption et l'apprentissage exploratoire. Deuxièmement, l'alignement stratégique est crucial. En effet, la performance financière ne découle pas de l'IE isolée, mais de son intégration avec les processus métiers (BPM, supply chain) et son alignement sur la stratégie globale de l'entreprise. Troisièmement, Le contexte humain et organisationnel modère cette relation. En effet, la culture d'entreprise, le leadership orienté connaissance et la maturité des données sont des facteurs contingents qui renforcent ou limitent l'impact de l'IE sur la performance.

Le champ de recherche est géographiquement étendu, mais fragmenté. Les études couvrent divers contextes (économies développées et émergentes, PME et grandes entreprises), mais les différences de mesures et de méthodologies rendent les comparaisons directes difficiles.

Notre analyse suggère plusieurs pistes pour les recherches futures telles que les études longitudinales puisque la majorité des études sont transversales. Des recherches longitudinales permettraient de mieux comprendre comment l'impact de l'IE sur la performance évolue dans le temps et s'inscrit dans des trajectoires de développement organisationnel. Également, la méta-analyse : dès lors que la littérature est suffisamment mature, une méta-analyse quantitative permettrait d'estimer l'effet moyen de l'IE sur la performance financière et de tester statistiquement l'effet de différents modérateurs. Aussi, les études comparatives internationales, ces études comparant systématiquement plusieurs pays ou régions permettraient de mieux comprendre l'influence des facteurs institutionnels et culturels sur l'efficacité de l'IE. À noter enfin l'exigence de l'exploration de nouveaux médiateurs, en effet, d'autres capacités dynamiques mériteraient d'être explorées, comme l'ambidextrie organisationnelle (capacité à explorer et exploiter simultanément). Aussi, IA et IE : L'émergence de l'IA générative ouvre de nouvelles perspectives. Des recherches sont nécessaires pour comprendre comment l'IA transforme les processus d'IE et potentiellement amplifie son impact sur la performance.

En conclusion, cette revue confirme que l'intelligence économique est un levier significatif de performance financière, à condition d'être envisagée non comme un simple construit, mais comme un système sociotechnique intégré, soutenu par une culture appropriée et un leadership éclairé.

## Références :

- (1). Alnoukari, M., & Hanano, A. (2017). Integration of business intelligence with corporate strategic management. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 7(2), 5-16. <https://doi.org/10.37380/JISIB.V7I2.235>
- (2). Al-Radaideh, A. T., Almajali, D. A., Al-Qudah, O. M., Khalid, K., Al-Wahshat, H., & Masa'd, F. (2023). Modeling the relationship between business intelligence, supply chain integration, and firm performance : Empirical study. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(3), 1057-1064. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.4.016>
- (3). Awad, M., & Mahmoud, M. (2024). Impact of business intelligence (BI) on e-HRM practices and organizational performance. *International Journal of Information Systems and Change Management*, 14(2). <https://doi.org/10.1504/IJISCM.2024.138452>
- (4). Bach, M. P., Zoroja, J., & Vukšić, V. B. (2018). Understanding the impact of business intelligence: Does culture matter? *Business Systems Research Journal*, 9, 1–14. <https://doi.org/10.2478/bsrj-2018-0001>
- (5). Bach, M.P, Vuksic, V., Vugec, D., & Stjepic, A. (2019). BPM and BI in SMEs : The role of BPM/BI alignment in organizational performance. *International Journal of Engineering Business Management*, 11. <https://doi.org/10.1177/1847979019874182>
- (6). Badewi, A., Shehab, E., Zeng, J., & Mohamad, M. (2018). ERP benefits capability framework : Orchestration theory perspective. *Business Process Management Journal*, 24(1), 2–26. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-10-2016-0206>
- (7). Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- (8). Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2015). *Strategic management and competitive advantage : Concepts and cases* (5th ed.). Pearson.

- (9). Ben Sassi, D., Frini, A., Ben Abdesslem, W., & Kraiem, N. (2015). Competitive intelligence : History, importance, objectives, process and issues. *2015 IEEE 9th International Conference on Research Challenges in Information Science (RCIS)*, 486-491. <https://doi.org/10.1109/RCIS.2015.7128910>
- (10). Bulger, N. J. (2016). The evolving role of intelligence : Migrating from traditional competitive intelligence to integrated intelligence. *The International Journal of Intelligence, Security, and Public Affairs*, 18(1), 57-84. <https://doi.org/10.1080/23800992.2016.1150691>
- (11). Butcher, M., & Lewis, S. (2023). The influence of organizational absorptive capacity on business intelligence systems output in strategic management perspective. *Journal of Management World*, 2023(4), 100-113. <https://doi.org/10.53935/jomw.v2023i4.264>
- (12). Caputo, F., Cillo, V., Candelo, E., & Liu, Y. (2019). Innovating through digital revolution : The role of soft skills and Big Data in increasing firm performance. *Management Decision*, 57(8), 2032–2051. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2018-0777>
- (13). Caseiro, N., & Coelho, A. (2019). The influence of business intelligence capacity, network learning and innovativeness on startups performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(3), 139–145. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2018.03.009>
- (14). Chen, X., & Siau, K. (2020). Business analytics/Business intelligence and IT infrastructure : Impact on organizational agility. *Journal of Organizational and End User Computing*, 32(4), 138-161. <https://doi.org/10.4018/JOEUC.2020100107>
- (15). Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Fosso Wamba, S., Roubaud, D., & Foropon, C. (2019). Empirical investigation of data analytics capability and organizational flexibility as complements to supply chain resilience. *International Journal of Production Research*, 59(11), 3462–3479. <https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1582820>
- (16). Egwuonwu, A., Mendy, J., Oruh, E., & Egwuonwu, A. (2024). Drivers of Big Data Analytics' adoption and implications of management decision-making on big data adoption and firms' financial and non financial performance : Evidence from Nigeria's manufacturing and service industries. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 71, 11907-11922. <https://doi.org/10.1109/TEM.2023.3321426>
- (17). Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11%3C1105::AID-SMJ133%3E3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11%3C1105::AID-SMJ133%3E3.0.CO;2-E)
- (18). Ermaya, H. N. L., Rusmana, O., Suharyono, S., & Nurdiani, R. (2025). Business intelligence, strategy innovation, and digital value creation : Evidence from Indonesian firms. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(1), 100450. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100450>
- (19). Freihat, S., Hashem, T., Homsy, D., & Haikal, E. (2023). Analysis of Jordanian commercial banks' business intelligence systems and their emphasis on entrepreneurship. *Quality-access to success*, 24(196), 124-132. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.196.17>
- (20). Grimaldi, D., Diaz, J., Arboleda, H., & Fernandez, V. (2019). Data maturity analysis and business performance: A Colombian case study. *Heliyon*, 5, e02195. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02195>
- (21). Hall, P. A., & Soskice, D. W. (Eds.). (2001). *Varieties of capitalism: The institutional foundations of comparative advantage*. Oxford University Press.
- (22). Hanandeh, A., Al Qudah, M. A., Mansour, A., Al-Qudah, S., Abualfalayeh, G., Kilani, Q., & Khasawneh, M. A. S. (2024). The achievement of digital leadership sustainability and business performance through the implementation of business intelligence, artificial intelligence, and quality learning in private universities in Jordan. *Uncertain*

- Supply Chain Management*, 12(4), 2581-2586.  
<https://doi.org/10.5267/j.uscm.2024.6.011>
- (23). Hong, Q. N., Fàbregues, S., Bartlett, G., Boardman, F., Cargo, M., Dagenais, P., Gagnon, M.-P., Griffiths, F., Nicolau, B., O’Cathain, A., Rousseau, M.-C., Vedel, I., & Pluye, P. (2018). The mixed methods appraisal tool (MMAT) version 2018 for information professionals and researchers. *Education for Information*, 34(4), 285-291. <https://doi.org/10.3233/EFI-180221>
- (24). Hung, S.-Y., & Chen, C. C. (2020). The role of organizational support and problem space complexity on the relationship between business intelligence use and performance. *Information & Management*, 57(5), 103256. <https://doi.org/10.1016/j.im.2020.103256>
- (25). Idrissi, Z. E., Amine, N. B., & Roudab, S. (2025). L’intelligence économique et la performance financière de l’entreprise : Cas de l’entreprise proximity management. *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, 8(3). <https://revue-isg.com/index.php/home/article/view/2036>
- (26). Itani, O. S., Agnihotri, R., & Dingus, R. (2017). Social media use in B2B sales and its impact on competitive intelligence collection and adaptive selling: Examining the role of learning orientation as an enabler. *Industrial Marketing Management*, 66, 64-79. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.06.012>
- (27). Junla, A., & Naipinit, A. (2024). Navigating the sustainability landscape: The role of business intelligence in shaping competitive strategy and entrepreneurial intentions. *Sustainability*, 16(7), 2903. <https://doi.org/10.3390/su16072903>
- (28). Khare, I., Rodrigues, L. L. R., Gulvady, S., Bhakta, S. S., Nair, G. K., & Hussain, A. (2023). Impact of business intelligence on company performance : A system dynamics approach. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 23(2), 183-203. <https://doi.org/10.2478/fofi-2023-0026>
- (29). Khawaldeh, K., & Alzghoul, A. (2024). Nexus of business intelligence capabilities, firm performance, firm agility, and knowledge-oriented leadership in the Jordanian high-tech sector. *Problems and Perspectives in Management*, 22(1), 115-127. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.11](https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.11)
- (30). Markovich, A., Efrat, K., Raban, D. R., & Souchon, A. L. (2019). Competitive intelligence embeddedness: Drivers and performance outcomes. *European Management Journal*, 37. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.08.008>
- (31). Markovich, A., Efrat, K., & Souchon, A. L. (2025). The differential effect of environmental jolts and their characteristics on dynamic capabilities. *Journal of Business Research*, 186, 114962. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114962>
- (32). Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLOS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- (33). Murti, G. T., Winarningsih, S., & Sukmadilaga, C. (2023). Empirical study of business intelligence systems and their influence on innovation performance. *Economic Annals-XXI*, 201(1-2), 15-21. <https://doi.org/10.21003/ea.V201-02>
- (34). Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company : How Japanese companies create the dynamics of innovation* (1st ed.). Oxford University Press.
- (35). Olan, F., Arakpogun, E. O., Suklan, J., Nakpodia, F., Damij, N., & Jayawickrama, U. (2022). Artificial intelligence and knowledge sharing: Contributing factors to organizational performance. *Journal of Business Research*, 145, 605-615. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.008>

- (36). Omri, W., Becuwe, A., & Mabrouk, F. (2023). International opportunity recognition and digital capabilities: The mediating role of organizational agility. *Journal of International Management*, 29(1), 100979. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2022.100979>
- (37). Owusu, A. (2017). Business intelligence systems and bank performance in Ghana: The balanced scorecard approach. *Cogent Business & Management*, 4(1), 1364056. <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1364056>
- (38). Palacios-Marqués, D., Merigó, J. M., & Soto-Acosta, P. (2015). Online social networks as an enabler of innovation in organizations. *Management Decision*, 53(9), 1906-1920. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2014-0406>
- (39). Pancić, M., Čučić, D., & Serdarušić, H. (2023). Business intelligence (BI) in firm performance : Role of big data analytics and blockchain technology. *Economies*, 11. <https://doi.org/10.3390/economies11030099>
- (40). Paulino, G. (2022). Amplifying organizational performance from business intelligence and analytics: The mediating role of information quality. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 19, e202219002. <https://doi.org/10.4301/S1807-1775202219002>
- (41). Popovič, A., Puklavec, B., & Oliveira, T. (2019). Justifying business intelligence systems adoption in SMEs : Impact of systems use on firm performance. *Industrial Management & Data Systems*, 119. <https://doi.org/10.1108/IMDS-02-2018-0085>
- (42). Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage : Creating and sustaining superior performance*. Free Press ; Collier Macmillan.
- (43). Rahman, M. M., & Abdul Kader Jilani, M. M. (2024). Unveiling synergies : Business intelligence nexus with environmental and financial performance in Bangladeshi manufacturing firms. *Business Strategy & Development*, 7. <https://doi.org/10.1002/bsd2.70013>
- (44). Rajnoha, R., & Hadač, O. (2024). Strategic key elements in big data analytics as driving forces of company performance and value creation in industry 4.0. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100202>
- (45). Rajnoha, R., Stefko, R., Merková, M., & Dobrovic, J. (2016). Business intelligence as a key information and knowledge tool for strategic business performance management. *E&M Ekonomie a Management*, 19(1), 183-203. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2016-1-013>
- (46). Raymond, L., Bergeron, F., Croteau, A., de Guinea, A., & Uwizeyemungu, S. (2020). Information technology-enabled explorative learning and competitive performance in industrial service SMEs : A configurational analysis. *Journal of Knowledge Management*, 24(7), 1625-1651. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2019-0741>
- (47). Reddy, K. S., Agrawal, R., & Kumar Saini, A. (2022). A systematic literature review on enablers and barriers of business intelligence adoption in organizations. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2020-0156>
- (48). Shiau, W.-L., Chen, H., & Wang, J.-Z. (2023). Exploring core knowledge in business intelligence research. *Information Technology & People*, 36. <https://doi.org/10.1108/ITP-06-2021-0472>
- (49). Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior (4th ed.)*. The Free Press.
- (50). Solano, M., & Cruz, J. (2024). Integrating analytics in enterprise systems : A systematic literature review of impacts and innovations. *Administrative Sciences*, 14(7). <https://doi.org/10.3390/admsci14070138>

- (51). Talaoui, Y., & Kohtamäki, M. (2021). 35 years of research on business intelligence process : A synthesis of a fragmented literature. *Management Research Review*, 44(5), 677-717. <https://doi.org/10.1108/MRR-07-2020-0386>
- (52). Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (Sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319-1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- (53). Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7%3C509::AID-SMJ882%3E3.0.CO;2-Z)
- (54). Tej Adidam, P., Banerjee, M., & Shukla, P. (2012). Competitive intelligence and firm's performance in emerging markets : An exploratory study in India. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(3), 242-254. <https://doi.org/10.1108/08858621211207252>
- (55). Tvrdíková, M. (2016). Increasing the business potential of companies through advanced business intelligence tools. *Journal of Systems Integration*, 7. <https://doi.org/10.20470/jsi.v7i3.262>
- (56). Vugec, D., Vuksic, V., Bach, M., Jaklic, J., & Stemberger, M. (2020). Business intelligence and organizational performance: The role of alignment with business process management. *Business Process Management Journal*, 26(6), 1709-1730. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-08-2019-0342>
- (57). Widhiastuti, S., Ahmadi, S., & Helmy, I. (2025). Exploring the link between business intelligence and financial performance in SMEs. *Investment Management and Financial Innovations*, 22(2), 36-46. [https://doi.org/10.21511/imfi.22\(2\).2025.04](https://doi.org/10.21511/imfi.22(2).2025.04)

### Annexes :

#### Annexe 1 : Extrait de la matrice d'extraction des données

N°	Auteurs	Année	Pays	Secteur	Design	Échantillon	Mesure IE	Mesure Performance	Principaux résultats	Qualité MMAT
1	Khawaldeh & Alzghoul	2024	Jordanie	High-tech	Quantitatif	287 PME	Capacités IE (échelle)	Performance perçue	Effet positif médié par agilité ( $\beta=0.42$ , $p<0.01$ )	4/5
2	Widhiastuti et al.	2025	Indonésie	PME	Quantitatif	150	Pratiques BI	Performance financière	Relation positive significative ( $\beta=0.38$ , $p<0.05$ )	4/5
3	Egwuonwu et al.	2024	Nigeria	Manufacturing & Services	Mixte	312	Adoption Big Data Analytics	Performance financière et non-financière	Effet positif, modéré par pression concurrentielle	4/5
4	Khare et al.	2023	Inde	Général	System Dynamics	Simulation	BI systems	Bénéfice net, revenus	Impact positif sur performance à long terme	3/5
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...

**Annexe 2 : Résultats de la Revue Systématique**

Auteurs	Année	Titre de l'article	Justification /thème principale	
<b>Groupe 1 : Revues de littérature fondamentales</b>				
1	Talaoui & Kohtamäki, 2021	2021	35 years of research on business intelligence process...	Synthèse incontournable de la littérature sur le processus d'IE.
2	Solano & Cruz, 2024	2024	Integrating Analytics in Enterprise Systems...	Revue systématique sur l'impact des analytics.
3	Reddy et al., 2022	2022	A systematic literature review... enablers and barriers...	Utile pour identifier les facteurs contextuels de succès.
4	Shiau et al., 2023	2023	Exploring core knowledge in business intelligence research	Identification des thématiques centrales du champ de recherche.
<b>Groupe 2 : Études empiriques - Lien direct IE -&gt; Performance Financière</b>				
5	Hanandeh et al., 2024	2024	The achievement of digital leadership sustainability...	Lien direct BI -> Business Performance.
6	Pancić et al., 2023	2023	Business Intelligence (BI) in Firm Performance...	Titre explicite sur le rôle de la BI dans la performance.
7	Khawaldeh & Alzghoul, 2024	2024	Nexus of business intelligence capabilities, firm performance...	Explore l'agilité (médiateur) et le leadership (modérateur).
8	Popovič et al., 2019	2019	Justifying business intelligence systems adoption in SMEs...	Lien direct entre l'usage des SI et la performance.
9	Caseiro & Coelho, 2019	2019	The influence of Business Intelligence capacity... on startups performance.	Appliqué aux startups, avec des médiateurs (apprentissage, innovativité).
10	Khare et al., 2023	2023	Impact of business intelligence on company performance...	Approche méthodologique originale (system dynamics).
11	Widhiastuti et al., 2025	2025	Exploring the link between business intelligence and financial performance...	Titre parfaitement aligné avec votre sujet (PME).
12	Rahman & Abdul Kader Jilani, 2024	2024	Unveiling synergies: Business intelligence nexus with... financial performance...	Lien explicite avec la performance financière et environnementale.
13	Vugec et al., 2020	2020	Business intelligence and organizational performance... alignment with BPM.	Examine l'alignement (BPM), facteur clé de succès.
14	Freihat et al., 2023	2023	Analysis of Jordanian Commercial Banks' Business Intelligence Systems...	Étude de cas sectorielle (banques) avec focus entrepreneuriat.
<b>Groupe 3 : Études avec médiateurs/modérateurs (richesse analytique)</b>				
15	Caputo et al., 2019	2019	Innovating through digital revolution... soft skills and Big Data...	Rôle des soft skills comme levier de performance.
16	Raymond et al., 2020	2020	Information technology-enabled explorative learning...	Apprentissage exploratoire et performance compétitive.
17	Badewi et al., 2018	2018	ERP benefits capability framework: orchestration theory perspective.	Vision par les capacités dynamiques (RBV).
18	Markovich et al., 2025	2025	The differential effect of environmental jolts... on dynamic capabilities.	Lien avec les chocs externes et les capacités dynamiques.
19	Omri et al., 2023	2023	International opportunity recognition... role of digital capabilities...	Agilité organisationnelle et reconnaissance d'opportunités.
20	Chen & Siau	2020	Business Analytics/Business Intelligence... Impact on Organizational Agility.	Lien direct BI -> Agilité.
21	Awad & Mahmoud, 2024	2024	Impact Of Business Intelligence (Bi) On E-Hrm Practices...	Appliqué à un domaine fonctionnel (RH).

22	Alnoukari & Hanano, 2017	2017	Integration of business intelligence with corporate strategic management.	L'alignement stratégique pour la performance.
<b>Groupe 4 : Études appliquées à des contextes spécifiques (diversité)</b>				
23	Owusu, 2017	2017	Business intelligence systems and bank performance in Ghana...	Contexte africain, mesure via Balanced Scorecard.
24	Junla & Naipinit, 2024	2024	Navigating the sustainability landscape... entrepreneurial intentions...	Lien avec la stratégie compétitive et l'intention entrepreneuriale.
25	Dubey et al., 2019	2019	Big data analytics capability in supply chain agility...	Appliqué à la chaîne logistique.
26	Egwuonwu et al., 2024	2024	Drivers of Big Data Analytics' Adoption... Firms' Financial... Performance...	Adoption et performance financière au Nigeria.
27	Al-Radaideh et al., 2023	2023	Modeling the relationship between business intelligence, supply chain...	Lien avec l'intégration de la chaîne logistique.
28	Butcher & Lewis, 2023	2023	The Influence of Organizational Absorptive Capacity...	Rôle de la capacité d'absorption.
29	Grimaldi et al., 2019	2019	Rethinking the role of uncertainty and risk in Marketing.	Utile pour nuancer le rôle de l'IE selon l'incertitude.
30	Hung & Chen, 2020	2020	The Role of Organizational Support and Problem Space Complexity...	Introduction de la complexité comme variable.
31	M. P. Bach et al., 2018	2018	Understanding impact of business intelligence... does culture matter?	Rôle modérateur de la culture.
32	Rajnoha et al., 2016.	2016	Business intelligence as a key... tool for strategic... performance...	Cadrage stratégique large.
33	Tvrđíková, 2016	2016	Increasing the business potential of companies...	Vision plus large du potentiel business.
34	Markovich et al., 2019	2019	Competitive intelligence embeddedness: Drivers and performance...	Focus sur l'ancrage de l'IE dans l'organisation.
35	Paulino, 2022	2022	Amplifying organizational performance from business intelligence...	Application sectorielle (retail).
36	Ermaya et al., 2025	2025	Business intelligence, strategy innovation, and digital value creation...	Lien innovation et création de valeur.
37	Palacios-Marqués et al., 2015	2015	Online social networks as an enabler of innovation...	Source d'IE externe (réseaux sociaux).
38	Rajnoha & Hadač, 2024	2024	Strategic Key Elements in Big Data Analytics as Driving Forces...	Lien avec la création de valeur dans l'industrie 4.0.
39	Itani et al., 2017	2017	Social media use in B2b sales... impact on competitive intelligence...	Source et usage de l'IE en vente.
40	Olan et al., 2022	2022	Artificial intelligence and knowledge sharing... organizational performance.	Lien avec l'IA et le partage de connaissances.