ISSN: 2658-8455
Volume 1, Issue 3 (November, 2020), pp.230-247.
www.ijafame.org

L'évaluation des pratiques de l'intelligence économique dans les PME agroalimentaires accompagnées par le Projet Réseau d'Intelligence Collective au Burkina Faso : Cas de 4 PME

The assessment of business intelligence practices in agrifood SMEs supported by the Collective Intelligence Network Project in Burkina Faso: Case of 4 SMEs

Aimad Elhajri*, *(Enseignant-Chercheur)
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
Université Moulay Ismaïl de Meknès – Maroc

Ibrahim Kalil Toungara*, (Professeur)*
Ougadougou, Burkina Faso

Ridouane Messaoudi, *(Doctorant)*
Laboratoire Nouvelles Pratiques de Gestion,
Université Cadi Ayyad de Marrakech, Maroc

Adresse de correspondance :
École Nationale de Commerce et de Gestion
Route d'Agouray, km 5, B.P. 3103, Toulal, Meknès.
Université Moulay Ismail.
Maroc (Meknès)
Tél. : +212 5 35 46 70 84/86 ;
Fax : +212 5 35 46 70 83
aimadelhajri@gmail.com

Déclaration de divulgation :
Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts :
Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.

Citer cet article
Elhajri, A., Toungara, I. K., & Messaoudi, R. (2020). L'Evaluation des pratiques de l'intelligence économique dans les PME agroalimentaires accompagnées par le Projet Réseau d'Intelligence Collective au Burkina Faso : Cas de 4 PME. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 1(3), 230-247. https://doi.org/10.5281/zenodo.4282233

DOI: 10.5281/zenodo.4282233
Published online: November 20, 2020.

Copyright © 2020 – IJAFAME

L'évaluation des pratiques de l'intelligence économique dans les PME agroalimentaires accompagnées par le Projet Réseau d'Intelligence Collective au Burkina Faso : Cas de 4 PME

Résumé

Les entreprises les plus compétitives sont celles qui s'adaptent rapidement au changement dans leur environnement et à tirer profit de l'information. Cette dernière devient donc la matière première servant la décision. C'est dans un tel contexte que l'intelligence économique (noté IE par la suite) apparait comme une approche répondant à ce nouveau défi informationnel. Ainsi le projet Réseau d'Intelligence Collective (RIC) a été initié sous l'impulsion de la CCI-BF (Chambre de Commerce et d'Industrie de Burkina Faso) afin de sensibiliser, de former et d'accompagner de manière pratique les entreprises agroalimentaires à ce concept. Mais, compte tenu du court délai du projet, celui-ci n'est pas passé à cette phase d'accompagnement pratique. Or, il a été démontré que les dirigeants de PME sont en général peu avertis sur l'importance de l'IE.
En effet, après avoir traité du concept d'Intelligence Économique (IE), dans sa dimension conceptuelle, notre étude de terrain sur l'évaluation des pratiques d'IE a montré une quasi-inexistence des pratiques d'IE et a mis en évidence les difficultés des PME à mettre en place un dispositif d'IE au sein de leur entreprise. En réponse à ces limites, nos recommandations à l'endroit de la (Chambre de Commerce et d'Industrie) CCI-BF s'appuie sur un modèle conceptuel visant à guider les praticiens et fournir des méthodes et outils appropriés. L'objet de ce modèle est pratique, car se basant sur la culture d'entreprise et les besoins spécifiques de chaque entreprise.

Mots clés : information, intelligence économique, Réseau d'Intelligence Collective
Classification JEL : O32, O33
Type de l'article : Recherche appliquée.

Abstract

The most competitive companies are those that adapt quickly to changes in their environment and take profit from information. The information thus becomes the raw material serving the decision. It is in such a context that the economic intelligence appears as an approach responding to this new informational challenge. Thus, the RIC project was initiated under the impetus of the CCI-BF to practically sensitize, train and support agribusiness companies to that concept. However, given the short deadline, the project has not moved to this phase of practical accompaniment. Nevertheless, it has been shown that SME managers are generally unaware of the importance of EI.
Indeed, after having dealt with the concept of Economic Intelligence (IE), in its theoretical dimension, our field study on the evaluation of IE practices showed a quasi-non-existence of IE practices and highlighted the difficulties of SMEs in setting up an EI system within their company. In response to those limitations, our recommendations to CCI-BF are based on a conceptual model to guide practitioners and provide appropriate methods and tools. The purpose of this model is practical because it is based on the company culture and the specific needs of each company.

Keywords: Information, Economic Intelligence, Collective intelligence Network
JEL Classification: O32, O33
Paper type: Empirical research.

ISSN: 2658-8455
Volume 1, Issue 3 (November, 2020), pp.230-247.
www.ijafame.org

1. Introduction

L'économie burkinabè est largement dominée par l'agriculture et l'élevage qui ont contribué pour 40 % du PIB en 2008, employant près de 90 % de la population active et réalisant plus de 80 % des recettes d'exportation (rapport CCI-BF, 2011). Pourtant selon les statistiques du commerce pour le développement international reprises dans une étude de l'ONAC (Office National du Commerce Extérieur, 2010), les exportations de produits agricoles du Burkina Faso représentent moins de 1 % des exportations totales mondiales. De plus, le commerce extérieur présente un solde structurellement déficitaire, qui se creuse au fil des années.

Conscient de ce problème, gouvernement a décidé de promouvoir le secteur agroalimentaire. De plus, l'industrie agroalimentaire est une importante pourvoyeuse de main d'œuvre. La valorisation des produits agroalimentaires peut contribuer de façon significative à l'amélioration de la sécurité alimentaire de la population et à la diminution de la pauvreté.

La transformation des produits se heurte néanmoins à des conditions de commercialisation défavorables, des exportations encore trop limitées aux produits primaires et à une marginalisation dans le commerce international. Globalement, le secteur souffre d'un manque d'innovation.

Il est de plus en plus admis que l'information est une ressource stratégique qui permet à l'entreprise d'être plus compétitive sur ses marchés, d'anticiper et de garder une longueur d'avance en matière d'innovation (Monino, J-L, 2011 ; Boutin,1999 ; Le Moigne,1998 ; etc.).

C'est dans un tel contexte que l'intelligence économique, se définie comme *« l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation de l'information utile aux acteurs économiques* » Rapport Martre (1994) est apparue comme une approche répondant à ces nouveaux défis informationnels.

Face à ce constat, la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso (CCI-BF), a jugé opportun d'intégrer l'intelligence économique dans sa stratégie comme une de ses priorités, dans le but de disposer d'informations pertinentes permettant de comprendre et d'anticiper sur l'environnement économique national et international pour identifier les opportunités d'accès à de nouveaux marchés, et prévoir les actions à mener grâce à l'innovation et à la créativité. C'est ainsi qu'elle a initié le Projet RIC (Réseau d'Intelligence Collective), lancé officiellement en octobre 2010 au profit des entreprises agroalimentaires. L'objectif global du projet a été de développer une culture de réseau et de partage d'information pour susciter l'innovation.

Le Projet pilote RIC a permis de sensibiliser et de former les différentes parties prenantes au thème IE/Innovation, dans un contexte où le sujet n'était pas encore réellement connu. Cependant, dans une seconde étape, il est clair que le projet n'est pas passé à l'accompagnement pratique des entreprises à la mise en place de cellules de veille ou d'IE comme envisagé dans les objectifs spécifiques. Il y a eu en effet une très forte attente de la part des entreprises pour participer à des activités moins théoriques et disposer d'un accompagnement opérationnel pour répondre à leurs besoins. Pour cela, il était nécessaire de pérenniser d'une manière ou d'une autre la dynamique initiée par le Projet RIC, et de mettre rapidement en place des supports collectifs pour répondre aux questions que posent les entreprises.

De ce fait, malgré le manque d'accompagnement pratique de ces entreprises agroalimentaires, nous voulons savoir : **comment l'intelligence économique est-elle pratiquée au sein des entreprises agroalimentaires accompagnées par le Projet RIC ?**

Considérant le fait que les pratiques d'IE soient nouvelles et que s'agissant d'une évaluation, le recours à une approche qualitative nous parait adapté. Compte tenu du nombre restreint des entreprises (15 bénéficiaires), l'entretien est le mode de recueil de données le mieux approprié. Ainsi, après avoir traité le concept de l'intelligence économique et ses fonctions, nous décrivons dans cet article notre méthodologie de recherche, les résultats des entretiens auprès de 4 dirigeants de PME agroalimentaires et les conclusions qui en résultent.

2. Concept de l'intelligence économique

Plusieurs et différentes définitions ont été proposées pour le concept de l'intelligence économique. Elle ne dispose pas encore d'une définition consensuelle ; certaines définitions sont restreintes alors que d'autres sont larges. Celles que nous avons retenues ici sont les suivantes :

Selon Henri Martre (1994) « L'intelligence économique est l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délai et de coût… »[1].

Et selon Elhajri (2018), l'intelligence économique est vue comme étant une stratégie globale permettant à une organisation, quelle que soit sa taille, d'avoir et de protéger les informations, mais aussi d'influencer son environnement dans le but d'anticiper et de prendre les meilleures décisions. Cette définition comprend trois facettes : la veille, la sécurité et l'influence. La première facette se compose de la collecte des informations (qui relève des besoins de l'entreprise), de leur analyse et de leur synthèse pour constituer un dossier de base sans cesse réactualisé. La deuxième facette repose sur la protection du patrimoine immatériel de l'entreprise à travers la mise en œuvre d'une démarche globale qui concerne tous les volets. La dernière consiste à développer des actions de lobbying pour défendre les intérêts de l'entreprise et améliorer son image et son positionnement stratégique face à un environnement destructeur».

Il est bien de noter que l'IE a évolué d'une manière fulgurante en trois phases :

- **1ère phase : la surveillance (les années 50 et 60)**

Dans les années cinquante, le concept de la surveillance s'est rattaché essentiellement à l'école de planification stratégique et à l'analyse de l'environnement en termes d'opportunités et de menaces. L'objectif était d'adapter l'entreprise à son environnement externe. Aguilar (1967) a utilisé la métaphore du radar de navire pour montrer que l'entreprise doit disposer d'un système de surveillance afin d'être à l'écoute de son environnement. La surveillance est un processus dynamique qui se renouvelle sans cesse et qui se nourrit de l'ensemble des données provenant des différentes sources auxquelles l'organisation peut avoir recours Thiétrat (1984). La surveillance permet l'acquisition d'informations, l'identification et la compréhension des opportunités et des menaces.

- **2ème phase : la veille (les années 80)**

En 1980, Porter avait alerté les entreprises sur la nécessité d'adopter un système organisé et formalisé pour surveiller leur environnement. Il préfère le terme « veille », qui peut prendre quatre formes : commerciale, concurrentielle, technologique et environnementale. Lesca (1994), lui préfère le terme générique de veille stratégique : « un processus informationnel par lequel l'entreprise détecte et traite les signaux annonciateurs d'événements susceptibles d'influer sur sa pérennité. Le but de la veille stratégique est de permettre à l'entreprise de réduire l'incertitude en anticipant les changements de l'environnement.

- **3ème phase : Intelligence économique (les années 1990 et 2000 à nos jours)**

Les nouvelles formes de concurrence sont à l'origine d'un renouvellement de l'approche des activités de surveillance et de veille dans les organisations. Il s'agit du passage d'une observation passive à une forme plus active. La relation entre l'entreprise et son environnement devient proactive. Cette période met l'accent sur l'influence ou l'utilisation des actions de la « compétitive intelligence » dans le processus de prise des décisions.

[1] Cité dans le rapport du commissariat général du plan (France)

ISSN: 2658-8455
Volume 1, Issue 3 (November, 2020), pp.230-247.
www.ijafame.org

3. Les fonctions de l'intelligence économique

Au-delà de sa définition institutionnelle donnée en introduction, on peut considérer l'IE comme combinaison de trois fonctions informationnelles : la veille stratégique, la protection de l'information et l'influence.

3.1 La veille stratégique

La fonction de veille stratégique (transformation d'informations en connaissances) sert à anticiper les menaces et les opportunités, c'est-à-dire à diminuer l'incertitude. Une entreprise peut pratiquer la veille stratégique au sens strict du terme. Par ce processus, elle cherchera à être mieux renseignée sur l'environnement que ses rivales, et à être informée sur celles-ci. Le renseignement suit un cycle, dit cycle de l'information (définition des besoins, collecte, analyse, diffusion). La fonction de veille stratégique sert à modifier l'asymétrie d'information pouvant exister entre l'entreprise et ses concurrents, au profit de la firme se renseignant sur les autres, et/ou mieux que les autres. Cette fonction est définie par H. Lesca (1994) comme « *le processus informationnel par lequel l'entreprise se met à l'écoute anticipative des signaux faibles de son environnement dans le but créatif de découvrir des opportunités et de réduire son incertitude* ». Par exemple, une étude de marché est une activité de veille stratégique. Selon Porter (1982), la veille stratégique se compose en quatre veilles essentielles : la veille technologique, la veille environnementale, la veille commerciale et la veille concurrentielle.

3.2 La protection du patrimoine

Les menaces auxquelles les entreprises doivent faire face sont nombreuses : Vol de données sensibles, dépréciation de la réputation ou de l'image de l'entreprise… La fonction de protection (ou gestion du risque informationnel) sert à protéger les informations détenues ou émises par l'entreprise, notamment de leur appropriation par les concurrents. La fonction de gestion du risque informationnel préserve ainsi l'asymétrie d'information au profit de la firme qui gère ce risque. Elle sert à assurer la sûreté et la sécurité informationnelle de l'entreprise. Par exemple, la gestion des brevets fait partie de l'arsenal défensif d'une entreprise et protège la connaissance technique. Les clauses de confidentialité, les restrictions d'accès aux locaux, les firewalls constituent d'autres exemples d'outils à la disposition des managers pour protéger les informations. L'acquisition des renseignements stratégiques à des fins économiques a assurément un coût, mais l'ignorance, la négligence et l'inattention coutent plus cher. C'est pourquoi le système d'information, le matériel informatique, les logiciels, les sites et programmes et les documents stratégiques doivent être bien sécurisés et les agents de l'entreprise, particulièrement ceux qui sont impliqués dans les activités de veille, tenus au secret et au respect de la déontologie du métier. Le patrimoine informationnel constituant une réserve stratégique pour tout acteur économique, il doit, à ce titre, être protégé des clients indésirables, des virus informatiques et d'autres aléas… « *Attaquer une banque à la Kalachnikov rapporte moins que pirater ses ordinateurs* », Alain Juillet (2005).

3.3 L'influence

Outre les renseignements stratégiques fournis par les activités de veille, l'intelligence économique se distingue aussi par les activités d'influence. Ces manœuvres consistent à dissuader les concurrents, anéantir toutes leurs velléités malveillantes ; les endormir, les contraindre à l'inaction et se positionner par rapport à de potentielles ou réelles attaques. Ces activités servent à façonner les événements externes dans un sens qui est supposé être favorable au développement de l'entreprise en usant des moyens légaux et actions d'anticipation pour contraindre et éviter les contraintes. Ces actions peuvent soit être la rumeur, la désinformation, la propagande, l'intoxication des fois, et aussi la manipulation dans le but, soit de sauvegarder sa part de marché ou l'étendre. À ces activités d'influence, s'adjoignent aussi celles de lobbying.

C'est-à-dire réagir vite aux rumeurs, à la désinformation, aux mensonges et pouvoir marquer une différence. Les stratégies d'influence sont développées par la direction générale sur la base des informations issues des activités de veille pour essayer de prendre des parts de marché à leurs concurrents en les fragilisant, les déstabilisent lorsqu'une faille est repérée dans leur façon de faire. On identifie les points forts de l'adversaire pour exploiter ses contradictions et frapper ses talons d'Achille en se fiant sur une information pertinente et vérifiable. Ces actions d'influence et de lobbying doivent être menées avec précision et minutie tout en gardant la dimension éthique et de légalité. C'est à dire, en se gardant de recourir aux moyens illégaux ou aux pratiques non conventionnelles.

4. Cadre théorique de l'IE : le modèle de Daft et Weick

Le modèle de Daft et Weick a pour objet d'analyser la relation entre l'organisation et son environnement à travers deux modalités des modes d'interprétation de ce dernier.

La première concerne la vision des dirigeants des organisations par rapport à l'analyse de l'environnement, et la deuxième met en évidence le type de la relation organisation/environnement (Active ou passive).

Tableau 1: *Modèle de Daft and Weick*

<table>
<tr><td rowspan="4">Hypothèses sur l' environnement</td><td rowspan="2">Non Analysable</td><td>Vision non dirigée</td><td>Enaction</td></tr>
<tr><td>Interprétations contraintes, absence de routines de veille, données informelles, intuition, rumeur, chance, opportunités</td><td>Expérimentations, test, environnement inventé, apprendre en faisant</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Analysable</td><td>Vision conditionnée</td><td>Découverte</td></tr>
<tr><td>Interprétation limitée, découverte passive, routines de veille, données formelles.</td><td>Recherche formelle, questionnements, enquêtes, collecte de données, découverte active.</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="2"></td><td>Passive</td><td>Active</td></tr>
<tr><td colspan="2">Insertion dans l'environnement (intrusiveness)</td></tr>
</table>

Source : *Daft et Weick, (1984)*

Pour chaque mode, Daft et Weick associent des caractéristiques spécifiques de veille, d'interprétation et de comportement stratégiques.

La vision non dirigée est le mode d'interprétation caractéristique des entreprises passives dans un environnement non analysable. Elle s'appuie sur une veille non formalisée et irrégulière. La collecte de l'information se fait par le biais de sources externes et personnelles. Ces entreprises tentent de saisir les opportunités qui se présentent, mais ne les créent pas.

La vision conditionnée est le mode d'interprétation caractéristique des entreprises passives dans un environnement analysable, stable. Les départements de veille sont également inexistants. La collecte de données se fait selon des procédures routinières à travers des sources internes et impersonnelles. Ces entreprises adoptent un comportement stratégique dit Défenseur.

L'enactment est le mode d'interprétation caractéristique des entreprises actives dans un environnement non analysable. Là encore les départements de veille sont inexistants. Les entreprises s'appuient sur des sources externes et personnelles pour collecter l'information. Elles en font une interprétation qui leur permet de créer des opportunités. Elles ont un comportement stratégique dit « prospecteur » qui préconise l'initiative et l'action. Ces entreprises essaient en permanence de nouvelles stratégies, créent des opportunités et modifient leurs facteurs clés de succès.

ISSN: 2658-8455
Volume 1, Issue 3 (November, 2020), pp.230-247.
www.ijafame.org

La découverte est le mode d'interprétation qui caractérise les entreprises actives dans un environnement analysable. Ces entreprises mettent en place des départements de veille bien structurés pour collecter de l'information claire et précise à travers des sources internes et impersonnelles. Ces informations permettent de définir les tendances du marché. Elles ont un comportement stratégique dit « analyste ».

La présentation de ce modèle pour le cadre théorique de cet article est justifiée, dans un premier temps, par son rôle de mettre le point sur le processus d'interprétation (Veille, interprétation et prise de décision), et dans un deuxième temps, de comprendre l'apport des pratiques de l'intelligence économique pour les PME Burkinabé à travers l'analyse de l'environnement avec la vision des dirigeants des PME.

5. Méthodologie de recherche

Il convient de rappeler que dès le début de nos réflexions, nous avons fixé comme objectif principal : de recueillir et d'analyser les pratiques de veille ou d'IE dans ces entreprises afin d'orienter les politiques publiques de soutien à l'innovation et d'ajuster les actions conduites par la CCI-BF au plus près des besoins des entreprises.

Pour la réalisation de notre objectif principal, nous avons fait recours aux entretiens semi-directifs avec les responsables des 4 entreprises.

Nous avons interrogé des personnes situées à des niveaux hiérarchiques plus élevés, tout en se référant au guide d'entretien, comme une technique contribuant au développement de connaissance et favorisant des approches qualitatives interprétativistes (Lincoln, 1995). Nous avons conçu notre guide en se référant au cadre théorique que nous avons mobilisé afin de répondre à notre problématique. De ce fait, ce guide d'entretien est structuré autour de cinq grands axes : présentation de l'entreprise, concept de l'intelligence économique, la veille stratégique, la protection de l'information et l'influence.

Nous avons opté pour l'échantillonnage de convenance, compte tenu du nombre restreint des entreprises (15 bénéficiaires). Le recrutement des cas, objets de notre étude, a été fait aussi en fonction du nombre des salariés et de l'ancienneté de l'entreprise.

La majorité des entretiens a été réalisée sur le lieu de travail, avec les dirigeants des entreprises objets de notre étude, et enregistrée. En moyenne, ces entretiens ont duré plus ou moins 45 minutes. Il est à signaler qu'un questionnaire délibérément très ouvert a été envoyé au dirigeant de la seule entreprise qui était indisponible compte tenu de la période des congés. Les 49 questions portaient sur 10 thèmes, dont 7 regroupés en pratique de l'IE (32 questions) et le fonctionnement du dispositif d'IE (12 questions).

Pour le traitement et l'analyse des données recueillies, nous avons retranscrit l'ensemble des entretiens menés pour exploiter leur richesse. La retranscription s'est faite suivant les axes que nous avons développés dans notre guide d'entretien, ce qui nous a permis de rassembler les points de vue et de faire une synthèse.

Dans un premier temps, nous avons analysé chaque entreprise en fonction des axes de notre guide d'entretien (analyse verticale), sauf une dont les données sont collectées via le questionnaire. Dans un deuxième temps, nous avons analysé chaque axe en confrontant les réponses collectées auprès de l'ensemble des cas étudiés (analyse horizontale).

6. Résultats et analyses

6.1. Présentation du projet RIC :

Dans le cadre du Programme PRO£INVEST (un programme de partenariat Union européenne – pays ACP supervisé par la Commission européenne au nom des pays ACP), la Chambre de Commerce et d'Industrie du Burkina Faso (CCI-BF) a souhaité mettre en place un

projet de dimension régionale dans le domaine de l'usage de l'information stratégique visant à accompagner l'innovation dans les entreprises. Associée à trois autres CCI, celles du Mali, du Togo, et de Marseille-Provence en tant que partenaire technique, elle a initié le Projet RIC (Réseau d'Intelligence Collective) dont l'objectif global est de développer une culture de réseau et de partage d'information pour susciter l'innovation.

Pour y arriver, trois objectifs spécifiques ont été fixés :

- Améliorer la disponibilité de l'information, en particulier technologique, faciliter son accessibilité tout en contribuant au transfert de connaissances de la recherche vers les entreprises ;
- Diffuser la culture de l'intelligence économique au travers d'activités de sensibilisation/formation et de veille au profit des membres du réseau (organisations intermédiaires, entreprises, administrations) ;
- Accompagnerlesentreprisesàlamiseenplacedecellulesdeveilleoud'intelligence économique.

Le Projet pilote RIC a permis de sensibiliser et de former les différentes parties prenantes au thème de l'intelligence économique et de l'innovation, dans un contexte où le sujet n'était pas encore réellement connu. Un certain nombre d'entreprises a ainsi pu prendre conscience de l'intérêt de l'information pour leur développement.

Nous présentons une analyse succincte des résultats des entretiens (analyse verticale), puis une analyse dimensionnelle globale par axe (analyse horizontale).

6.2. Analyse verticale

Cette première étape d'analyse consiste à présenter les résultats issus de l'analyse individuelle et descriptive de chaque cas.

6.2.1. L'Entreprise ROSE ECLAT

Le terme « intelligence économique » n'est défini par les dirigeants de cette entreprise que par sa première fonction « la veille stratégique ». La chef d'entreprise affirme pratiquer l'IE, mais il semble que cette vision soit associée à la pratique de la veille stricto sensu, orientée majoritairement vers le commercial. Il convient de noter que cette entreprise est mieux avancée sur la veille commerciale, car ce sont les clients qui lui fournissent l'information utile pour l'exportation de ses produits et compte tenu de la saisonnalité de la mangue, elle a pris des dispositions pour diversifier ses activités en travaillant avec un certain nombre de fournisseurs. La hiérarchie se dit suffisamment impliquée à la pratique d'IE alors que le personnel n'est pas formé ni sensibilisé à la pratique d'IE.

La finalité de l'IE semble en revanche généralement bien perçue par les dirigeants. Puisqu'ils conçoivent l'IE comme un outil d'aide à la décision et y voient un moyen de détecter les opportunités, mais en omettant le volet détection de menaces. L'information est considérée comme une ressource stratégique par les dirigeants qui pensent que l'information doit être recherchée à l'extérieur de l'entreprise.

Les dirigeants jugent suffisants leurs moyens de protection juridique, mais la protection par les brevets reste inexistante, car selon les dirigeants, ils n'ont pas d'innovation à protéger.

La sensibilisation du personnel en matière de protection du savoir-faire est pratiquée pour une question de forme et très marginale. Le risque est généralement mal perçu. Toutefois les dirigeants accordent une grande importance aux risques de débauchage ou d'indiscrétion. Il en résulte des mesures de limitation de l'accès aux informations. Les actions de déstabilisation, d'influence et de désinformation ne semblent pas envisagées. Le cycle de l'information n'est respecté que partiellement. La collecte n'est pas formalisée. L'internet est beaucoup utilisé, les dirigeants participent également à des salons, colloques, visites, expositions. En ce qui concerne Internet, il n'est pas précisé si des méthodologies ou des outils sont employés pour la recherche

ISSN: 2658-8455
Volume 1, Issue 3 (November, 2020), pp.230-247.
www.ijafame.org

d'information. L'approche réseau externe apparaît comme un potentiel fort puisque les dirigeants déclarent faire partie d'un syndicat professionnel, ou d'une association.

Le traitement de l'information fait l'objet d'un processus de traitement mental de la part des dirigeants ; nous la qualifions de « tacite, non codée et peu partagée » (indicateur de management non participatif) tandis que la diffusion s'effectue essentiellement de manière orale, notamment au cours des réunions. Les informations les plus recherchées et difficiles à trouver sont d'ordre règlementaires et sanitaires pour faciliter son accès aux marchés internationaux et le manque de compétences en veille est une difficulté significative.

L'expression des besoins, bien qu'évoquée par la direction, n'apparaît pas de manière claire dans les éléments de réponse. On peut supposer que cette phase essentielle n'est pas du tout formalisée. Elle doit faire l'objet de la même approche que le traitement de l'information.

Comme on le voit, cette analyse fait émerger une série de constats positifs et négatifs. Cette entreprise a une approche intuitive, fragmentaire et non organisée de management stratégique de l'information. Cela signifie qu'elle ressent le besoin d'être informée et de s'informer. Le fait que le concept d'IE les intéresse conforte l'idée d'appropriation possible. L'existence de réseaux potentiels, et notamment une forte propension aux échanges relationnels, permet d'envisager un terreau fertile en termes d'IE. Les pratiques de veille, lorsqu'elles existent, reposent sur des sources relativement variées. La dimension sécuritaire est en partie perçue, notamment au niveau de la sensibilisation. Cependant une perception biaisée de la menace peut entraîner une mauvaise évaluation du risque.

6.2.2. Entreprise LMP

L'ex gérant légal a su donner l'historique même de l'IE. Le responsable connait bien le terme « intelligence économique » et selon nous, cela peut justifier le fait qu'il fut le président des industries agroalimentaires au sein du projet RIC. Mais il n'y a pas de lien entre la connaissance et la pratique. Les réponses apportées par notre interlocuteur sont théoriques et abstraites. Ainsi, ce dirigeant prétend pratiquer de l'IE alors que notre analyse le situe parmi les dormeurs. En effet, sa préoccupation première en tant que chef d'entreprise est de développer ses affaires en ayant un avantage comparatif sur ses concurrents. Cette considération pragmatique précède de loin ses considérations d'ordre stratégiques et de qualité des produits.

L'entreprise s'est plus focalisée sur la veille technologique des concurrents, d'où sa recherche permanente d'innovation via la recherche et l'amélioration des process de transformation et des équipements plutôt qu'à une innovation « produit » basée sur les remarques de la clientèle. Peut-être est-ce le signe d'une stratégie plutôt orientée vers la consolidation des « acquis » (process, compétences, écoute concurrents) que vers une innovation de « conquête » (nouveaux clients, nouveaux marchés). On note l'absence de cellules de veille et pour lui la veille constitue une activité pour anticiper les évènements afin de détecter les menaces. Là encore, le renseignement n'est pas l'affaire de tous, puisque le responsable est le début et la fin de toutes recherches d'informations.

Cette entreprise est résolument orientée vers la surveillance concurrentielle. Selon lui, la petite taille de l'entreprise et la difficulté financière à recruter du personnel constituent les difficultés majoritairement rencontrées par cette entreprise dans la mise en œuvre de leur organisation de veille alors que nous situons le problème ailleurs.

On assiste à une absence de visite des salons, pas d'exportation à l'étranger, marché limité. Le responsable a pris conscience de la protection, car étant déjà victime de vols d'informations dès le début de ses activités. Cette entreprise avait prévu déposer des brevets pour protéger ses innovations. Les actions de lobbying et d'influence sont méconnues.

L'entretien n'a pas permis de révéler le degré de formalisation des dispositifs de veille ou d'intelligence économique au sein de cette entreprise. Le concept d'IE est connu, mais de façon théorique et le risque lié à la pratique est de développer un syndrome de type « on sait déjà faire

» susceptible de bloquer la dynamique apprenante. Ce risque est renforcé par le fait qu'il n'existe pas de culture collective de l'information, celle-ci restant une prérogative du pouvoir. Le non-respect du cycle de l'information laisse apparaître des failles potentielles en termes de permanence, de continuité et de pérennité, notamment en l'absence d'expression des besoins.

6.2.3. Entreprise SODEPAL

La réalisation du diagnostic a été malaisée pour cette entreprise qui a donné relativement peu d'informations puisque cette analyse provient essentiellement du questionnaire. Faut-il expliquer cela par une culture du secret assez partagée ?

Il ressort des informations recueillies que la principale difficulté à l'appropriation de l'IE se situe au niveau de la culture. Des actions de sensibilisation sont menées au sein de l'entreprise pour y remédier. Nous pouvons ajouter que le lien est établi formellement entre une pratique proche de l'IE et le développement stratégique à l'international. Les PME qui pratiquent une activité proche de l'IE sont généralement impliquées dans des réseaux professionnels externes (échange d'informations avec d'autres dirigeants, collaboration avec les collectivités locales, les organisations internationales, les intervenants institutionnels), elles sont les plus utilisatrices des technologies de l'information et de la communication (centrées sur l'internet et l'intranet), et elles sont plus attentives à la légitimité et à la légalité de leurs actions. Le besoin de pratiquer l'IE est ressenti plus fortement par cette entreprise comme toutes les entreprises exportatrices, lorsque la pression concurrentielle est forte ou lorsque des attaques ont été détectées ou subites. Nous continuons cette analyse par l'exposé des points forts et points faibles de l'entreprise.

<u>Points forts</u>

- Bonne connaissance de son environnement national (l'une des premières entreprises agroalimentaires au Burkina Faso) ;
- Suivi efficace et régulier de la clientèle ;
- Acquisition des nouveaux marchés à l'étranger ;
- Notoriété de ses marques sur le plan local, l'image de l'entreprise et son savoir-faire ;
- Bonne protection de son produit (Logos et nom du domaine déposé) ;
- Productions distribuées dans les pharmacies et les centres nutritionnels du Burkina

<u>Points faibles</u>

- Pas de suivi de la contrefaçon ;
- Manque de politique de relation client, la prédominance des contacts directs ;
- Les processus formels de circulation ne sont pas encore bien définis, l'information reste encore un privilège pour celui qui le détient et il n'y a pas encore de culture de renseignement ;
- Les processus organisationnels sont peu formalisés ;
- Une prédominance des contacts directs avec les collaborateurs ;
- Le dirigeant est souvent le seul décideur et cumule de fois plusieurs rôles ;
- Des décisions stratégiques fortement affectées par la personnalité du chef ;
- Un faible niveau de spécialisation des collaborateurs ;
- Une forte culture hiérarchique et peu d'habitude de partage de l'information.

6.2.4. Entreprise Agrodeogracias

Notre interlocutrice n'est pas indifférente au concept dès lors qu'elle en entend parler, mais par rapport aux réponses données, nous pouvons dire qu'elle n'a pas d'idée précise sur sa signification. Nous expliquons ce phénomène par une très faible participation aux actions de sensibilisation et de formation ainsi que par la rareté des articles et des ouvrages sur le sujet. Nous pouvons conclure que cette entreprise se trouverait plus dans un état de « non-connaissance savante que de non-connaissance profonde ». Elle confond l'IE aux savoirs et

ISSN: 2658-8455
Volume 1, Issue 3 (November, 2020), pp.230-247.
www.ijafame.org

savoir-faire de l'entreprise (richesse intellectuelle, process de fabrication de jus…). Les deux facteurs constituent selon nous un terrain favorable pour le développement de l'intelligence économique.

La finalité qui supplante toutes les autres activités reste invariablement l'anticipation par des actions de veille pour aider à mieux définir sa stratégie de distribution. En effet, cette entreprise s'emploie à toujours mieux répondre aux attentes de sa clientèle et à élargir sa part du marché. Pour ce faire, sa principale arme est la veille commerciale orientée vers le produit-client. Elle cherche à anticiper la production afin de satisfaire la demande. Des études ont été menées et l'entreprise connait ses périodes de ventes fortes et faibles. Le problème, c'est qu'on remarque une méconnaissance quasi-générale de la démarche d'IE et une absence de planification stratégique dans l'entreprise. L'entreprise est souvent prise par ses activités courantes et a du mal à dégager du temps pour traduire les orientations stratégiques générales en axes d'IE. Ainsi, très peu de recherches sur internet sont effectuées et les autres types de veilles sont négligés. Ici, un accompagnement est nécessaire. Et elle-même nous le fait savoir. Les sources les plus utilisées sont les clients via les retours d'informations.

La sécurité est dès lors envisagée de manière restrictive et selon une vision minimale des risques environnementaux, mais avec une conscience exacerbée des risques humains. Cette méfiance envers le personnel, montre que ce dernier est considéré plus comme une source de menace que d'opportunité. Cela constitue un frein très fort à la mobilisation et à la participation de l'équipe en faveur de l'intelligence collective. L'entreprise a bien été sensibilisée sur la protection des informations (brevet et autres), mais elle déclare n'avoir pas mis en place une démarche de protection des informations sensibles compte tenu du cout de la réalisation.

L'approche réseau externe (syndicat professionnel, association) apparaît comme un potentiel fort, mais en termes d'activité, les résultats sont plus nuancés puisque les entreprises sont très réticentes dans le partage des informations, persuadées que c'est ainsi qu'elles pourront évoluer.

Cette entreprise démontre une ouverture d'esprit à l'intégration de nouvelles compétences via des partenariats avec d'autres entreprises, des fournisseurs, mais également par les structures étatiques.

6.3. Analyse horizontale

Nous décrivons ici succinctement et globalement une analyse par axe (pratique de veille stratégique, la protection de l'information et l'influence).

6.3.1. Pratique de veille et d'IE

Les PME étudiées se répartissent en deux groupes en ce qui a trait à leurs pratiques en matière de veille stratégique. Les entreprises Rose Eclat et Sodepal pratiquent une forme de veille relativement développée que les deux autres. Ce fait pourrait s'expliquer par leur dimension plus internationale. Le niveau de complexité que représente une concurrence internationale (sur le sol national ou à l'étranger) peut être perçu comme supérieur à une concurrence locale ou nationale et susciter la mise en place d'une démarche d'IE ou de VS.

En effet, le fait de se développer à l'international, même si c'est avec un chiffre d'affaire à l'export initialement faible, met l'entreprise dans une situation de marché nouvelle qui peut provoquer l'émergence d'un besoin de VS ou d'IE.

Le lien est susceptible d'être bijectif : c'est parce qu'elle souhaite affronter des marchés ou des concurrents qui sont très différents de son environnement d'origine qu'une PME va devoir développer une surveillance proactive, et c'est parce qu'une PME possède un niveau de vigilance élevé qu'elle est à même de détecter des opportunités dans un environnement géographiquement ou culturellement éloigné. Comme l'a souligné M. Touré : « *L'entreprise vend à l'international, donc il faut pouvoir se renseigner sur l'international* ».

Les autres firmes ne pratiquent aucune veille stratégique à proprement parler, si ce n'est sous une forme très diluée, très individuelle et pratiquement impossible à identifier. La fonction de veille reste majoritairement centrée sur l'équipe dirigeante et les rares entreprises qui pratiquent la veille le font de façon sporadique, non formalisée, et confidentielle, et d'ailleurs seule l'entreprise Sodepal nous confie disposer d'une cellule de veille stratégique. On constate néanmoins que La veille sur Internet se généralise de même que le recours aux médias sociaux. Pour la plupart de ces entreprises, les informations collectées proviennent essentiellement des clients.

On a aussi pu noter que les quatre principaux aspects de la veille stratégique sont inégalement présents (ou absents selon le cas) dans les entreprises étudiées. Dans celles qui ont déjà fait des efforts de développement, premièrement, la veille commerciale est la plus présente, mais sous une forme peu satisfaisante, car plutôt orientée vers le passé que vers le futur (exemple de l'entreprise Agrodeogracias) ; deuxièmement, la veille concurrentielle est fort peu développée bien que, paradoxalement, les dirigeants rencontrés la qualifient de très importante (pas d'analyse des forces et faiblesses des concurrents), troisièmement, la veille technologique est parfois présente, bien que sous une forme souvent peu systématique ; quatrièmement, la veille environnementale est négligée, car les entreprises ne savent pas comment s'y prendre.

Globalement, les résultats de cette étude nous permettent de conclure que les quatre dirigeants interviewés se sont montrés très favorables à la pratique de la veille stratégique. Aucun n'a véritablement contesté le bien-fondé de la démarche. Ainsi, pour une implantation réussie d'une veille stratégique, nous pouvons donner les conseils suivants. Il faut :

- Répartir les efforts de veille en associant, au sein de l'équipe veille, des personnes motivées et représentant les différents services, tout en s'assurant que les missions de chacun sont déclinées des priorités de veille, et complémentaires.
- Éviter de construire un dispositif trop lourd ou trop complexe : les risques d'essoufflement sont dans ce cas conséquents, de même que les coûts de la veille. Il est souvent plus pertinent de commencer par un petit chantier puis, progressivement, convaincre avec des livrables afin de faire adhérer de plus en plus de collaborateurs à la démarche.
- Pratiquer le retour d'information vers la source : donner ainsi au veilleur un retour sur ce que l'information a apporté, et… le remercier. Cette initiative est une garantie que la source continuera à vous informer, et ce, de manière encore plus pertinente.

6.3.2. La protection de l'information

Le volet défensif de l'IE porte sur la protection de l'information. Ce volet semble peu intégré aux finalités de l'intelligence économique. La sensibilisation du personnel demeure le moyen de protection le plus communément utilisé par ces entreprises. La plupart des entreprises n'ont structuré leur politique de sécurisation de ses informations. Ces propos nous en disent plus :

- Mme Touré se dit obligée de se baser sur la confiance parce qu'elle a beau mettre des systèmes de protection, elle ne se voit pas poursuivre un employé qui a utilisé une clé USB pour repartir avec des informations.
- M. Ouoba, nous fait savoir qu'au début de son activité en 2003 il a été victime de vols d'informations concernant les ''process'' de transformation.
- Mme Diendéré pense avoir mis en place une démarche de protection de l'information, mais n'atteste pas de sa fiabilité puisqu'elle n'est pas sûre à 100% que le peu de personnes qui connaissent le process de transformation ne les utilise pas ailleurs.

Ce constat suggère qu'il faut poursuivre, voire renforcer, les actions de sensibilisation et d'accompagnement des entreprises sur le sujet de la protection des informations. Des ateliers pédagogiques seraient les bienvenus.

ISSN: 2658-8455
Volume 1, Issue 3 (November, 2020), pp.230-247.
www.ijafame.org

En matière de protection des informations, il est essentiel que chacun ait conscience de la sensibilité et de la vulnérabilité des informations qu'il détient, des pratiques frauduleuses existantes et de la nécessité d'une diffusion maîtrisée de cette information en interne comme en externe. Admettre que toute entreprise, quelle que soit son activité et sa taille possède des informations sensibles, des savoir-faire et des actifs stratégiques qui doivent être protégés, c'est véritablement une prise de conscience qu'il convient de développer au sein de l'organisation et dans les relations avec l'extérieur. Voici quelques conseils :

- Le comportement

L'attitude des personnels est prépondérante dans la sécurité des systèmes informatiques et les ressources qui traitent des informations. D'après les statistiques, il est avéré que les menaces internes sont plus importantes que celles qui sont externes à l'entreprise. Les causes les plus importantes de pertes causées par les employés dans le cadre de leurs fonctions peuvent provenir d'erreurs et omissions, de fraudes, d'actions d'employés insatisfaits. Les fraudes et activités non autorisées provenant d'employés mécontents peuvent ainsi être réduites en augmentant la connaissance des employés au sujet des accès et des pénalités associées aux actes malveillants. Beaucoup d'entreprises prévoient une charte de bonne conduite dans l'utilisation de l'outil informatique qui indique que les personnels ont lus et compris les informations sur la sécurité informatique.

- Sensibilisation

Son objectif consiste à stimuler et à motiver les utilisateurs vers les bonnes pratiques qu'il s'agit de leur rappeler périodiquement. La répétition de ces conseils peut leur permettre de prendre en compte sérieusement la sécurité dans leur environnement de travail. Les règles édictées peuvent prendre plusieurs formes selon les personnels à qui elles s'adressent. Elles doivent être adaptées au public concerné (tous niveaux de responsabilités, administrateurs techniques, développeurs…).

Chaque utilisateur doit, en priorité, connaitre les règles de prudence minimales (gestion de mot de passe, procédures de sauvegarde, protection physique du matériel), mais aussi être informé des procédures à suivre en cas d'incident. En plus de présentation au personnel, la sensibilisation débute généralement par l'acceptation d'une charte.

- La charte de bonne conduite

La mise en place d'une telle charte permet d'assurer la protection du système d'information et s'applique à tous les utilisateurs. Ce document pourra être disponible sur le ou les sites de l'entreprise et sous plusieurs formes. Il résume les droits et devoirs des utilisateurs du système d'information de l'entreprise.

Par son contenu, ce document doit définir clairement et de façon transparente les modalités et limites de l'utilisation des moyens informatiques mis à la disposition du personnel par l'entreprise.

Une sensibilisation à la sécurité informatique, bien élaborée et appliquée, à destination des utilisateurs peut amener des avantages indirects sous forme d'amélioration globale de la gestion du système d'information puisque le nombre d'incidents tendra à diminuer.

6.3.3. L'influence

Nous avons constaté que ces entreprises avaient très peu de connaissance sur ce volet puisqu'il a fallu que nous les expliquions ce que c'est. Ces entreprises dans leur majorité ne pratiquent pas de démarche d'influence, même si la directrice de Sodepal a su définir l'IE à travers ses trois facettes. Cette absence peut s'expliquer par :

- Le manque de temps ;
- Le manque de méthode (je ne sais pas comment m'y prendre) ;
- Le manque de ressources.

Pour nous, les entreprises souffrent indéniablement d'un manque de compétences et de savoir-faire pour engager des actions d'influence ou de lobbying. Des dispositifs pédagogiques de soutien et d'accompagnement dans ce type de démarche seraient les bienvenus. À ce titre, le rôle et le soutien de la CCI-BF auprès de ces entreprises devraient être renforcés.

En effet, en matière d'influence, les entreprises devraient définir une stratégie (ou une ligne éditoriale) en matière de communication via les réseaux sociaux, indispensable vis-à-vis des clients et partenaires, être actives dans les réseaux et savoir influencer les décideurs locaux, nationaux et/ou internationaux à prendre des décisions qui leur soient favorables. Ainsi, elle pourrait procéder de la manière suivante :

- Identifier le sujet sur lequel elles souhaitent conduire une action d'influence ;
- Analyser bien l'entreprise, ses adversaires et la perception du débat par l'opinion publique et les médias (médias, réseaux sociaux...) ;
- Cartographier les acteurs clés du secteur (influenceurs et décideurs) ;
- Utiliser tous les moyens de communication (médias classiques, web, médias sociaux et pétitions) ;
- Définir la stratégie et le plan d'action (les objectifs, les messages) ;
- Identifier les bons outils de communication (médias, réseaux sociaux...) ;
- Développer des messages clairs et adaptés aux publics visés.

Les réseaux d'entreprises, les organisations professionnelles, la CCI, la maison de l'entreprise, les collectivités sont les moyens que ces entreprises peuvent utiliser pour exercer une influence ou du lobbying.

Cette analyse fait ressortir une quasi-inexistence des pratiques de l'intelligence économique dans ces entreprises agroalimentaires. C'est ce qui ressort de l'expérience terrain conduite auprès des chefs d'entreprises. L'objectif de développer une culture de réseau et de partage d'informations pour susciter l'innovation à travers le concept d'intelligence économique n'est pas atteint, malgré les actions de sensibilisation/formation du projet RIC depuis 2011 dans le cadre de la synergie public-privé. Les difficultés déclarées sont assez réparties entre les différents items ce qui suppose que les entreprises sont confrontées à plusieurs d'entre elles à la fois. À l'exception du manque de temps ou de ressources, les difficultés étaient pour la plupart d'ordre culturel. Le tableau suivant illustre les arguments justifiant les difficultés liées à la mise en place d'un système de veille ou d'IE en PME.

ISSN: 2658-8455
Volume 1, Issue 3 (November, 2020), pp.230-247.
www.ijafame.org

Tableau 1: Les barrières à la mise en place d'un dispositif d'IE dans ces PME

Arguments justifiant la difficulté de mise en œuvre d'un dispositif d'IE	Arguments d'ordre culturel
Non-implication du chef d'entreprise	X
Ne réalise pas la nécessité de la veille	X
Ne pousse pas son personnel à se former au métier de veille	X
Manque de formalisation des informations collectées	X
Manque de connaissance des outils de veille	X
Manque de moyens financiers et techniques	
Ne peut s'offrir les services d'un grand cabinet de veille	X
Ne dispose pas de personnels formés	X
N'a pas les moyens d'embaucher de personnels	
Absence de modèles pratiques	X
Non-coordination des différents projets d'aide	X
Absence de dynamique nationale	X

Source :*Auteurs*

Nous avons coché les cases en face des arguments qui correspondent à des difficultés d'ordre culturel. Sur l'ensemble des propositions, 83% d'entre eux relèvent de cette problématique, les autres pouvant être rattachés à des difficultés d'ordre économique. Ainsi nous postulons que le problème de l'appropriation de l'intelligence économique est avant tout d'ordre culturel.

6.4. Synthèse et recommandations

Les PME sont-elles réfractaires aux enjeux de l'information ? L'intelligence économique appliquée aux petites entreprises serait-elle utopique ? Dans un contexte économique évoluant vers une globalisation génératrice de turbulences, pourquoi l'opportunité d'un modèle visant la réduction de l'incertitude rencontre-t-elle la réticence des entreprises ? Nous avons vu que le besoin de ces entreprises existe à l'état naturel : il est peu exprimé, mal cerné et donc difficile à satisfaire.

De ce fait, il est apparu indispensable de nous tourner vers les besoins de ces entreprises afin d'envisager des recommandations appropriées.

- **Proposition pour la mise en place d'un dispositif d'IE**

L'intelligence économique est avant tout une pratique managériale, ne nécessitant pas un arsenal complexe. Dès lors, l'action de mise en place d'un dispositif d'IE répond à des principes de gestion de projet, que nous pouvons synthétiser en sept points :

1. Définir les objectifs du dispositif d'IE ;
2. Identifier les acteurs et les parties prenantes du dispositif ;
3. Diagnostiquer l'existant et identifier les besoins de l'organisation en termes d'IE ;
4. Définir les priorités et le périmètre d'action en fonction de l'importance et du niveau d'investissement ;
5. Concevoir des plans d'action (qui, quoi, comment, quand, combien, etc.) acceptés par les acteurs de la démarche ;
6. Mettre en place des outils pour la réponse aux besoins ;
7. Réaliser un suivi de l'activité pour entrer dans une logique d'amélioration continue.

Le projet que nous proposons repose sur la mise en commun de l'ensemble des connaissances validées scientifiquement et sur leur transfert vers les entreprises, selon la logique incrémentale que nous avons développée. Ce transfert est prévu à deux niveaux :

1. Au niveau macro-économique, ils'agit de former les futurs acteurs socioéconomiques: dirigeants, cadres, animateurs d'intelligence économique, veilleurs, consultants, enseignants, chercheurs. Cette formation intervient, nous l'avons vu, dès les premiers cycles d'enseignement supérieur ; cette acculturation peut ainsi toucher toute organisation, entreprise de toute taille, administration, collectivité ou association. Cette action globale s'inscrit dans la logique et la continuité des formations de haut niveau déjà dispensées dans les grandes écoles et des enseignements de troisième cycle universitaire.
2. Au niveau micro-économique, il s'agit d'introduire le concept dans les entreprises en tenant compte du niveau de culture existant. Le processus incrémental peut être alors envisagé sur la base d'une implantation initiale (intégration du concept) ou d'une optimisation des pratiques existantes (adaptation du concept).

Deux voies complémentaires peuvent être explorées :

- Le stage en entreprise pour les étudiants des filières professionnelles, d'une durée d'un à trois mois en fonction de la formation, peut-être une première approche « autodidacte » de l'entreprise. Elle permet d'expérimenter à faible coût la mise en place d'une cellule de veille et d'appréhender l'information opérationnelle durant une période d'essai, tout en assurant la sensibilisation in situ des dirigeants en matière de management de l'information.
- Le recours aux services de conseil « agréés », c'est-à-dire répondants à des critères de formation et de compétences officiellement définis et validés. L'approche consultante suscite peu d'intérêt dans les PME, notamment en raison du coût des prestations, mais peut être envisagée d'une manière démocratique. L'acculturation des futurs cadres et techniciens des entreprises au concept d'intelligence économique devrait conduire à une déspécialisation des acteurs et par conséquent à un coût moins élevé des prestations de service. Un soutien pédagogique des consultants peut être envisagé par les centres de recherche par le biais de mise à jour ou d'entretien des connaissances ainsi que la fourniture de supports pédagogiques dont les consultants pourraient faire l'économie en termes de conception et de développement.

Il faut noter que la plupart des opérations collectives qui ont été organisées pour la diffusion du concept de l'IE et de son appropriation l'ont été sous l'impulsion de la CCI-BF. En effet, la CCI-BF se présente comme un acteur incontournable dans la mise en œuvre d'une démarche d'accompagnement en intelligence économique. Mais les actions de la CC-IBF se sont situés essentiellement dans une perspective de sensibilisation, d'initiation, de formation des entreprises, et tout particulièrement des PME. Au départ, ces sensibilisations ont été majoritairement consacrées aux sources d'information et outils associés (banques de données, services de l'État...), pour être ensuite complétées par des usages particuliers (l'innovation, l'exportation, la protection du patrimoine immatériel...), les sources restant actuellement cependant très présentes au travers des formations à Internet. En parallèle, on a pu observer que très peu d'enquêtes ont été menées sur les besoins des entreprises en matière d'intelligence économique, alors que celles concernant les pratiques d'intelligence économique (ou plus simplement de recherche d'information) se sont multipliées dans la même période.

En forçant le trait, on pourrait donc dire que l'intelligence économique est longtemps restée, en particulier en ce qui concerne les PME, dans une logique d'offre, concentrant ses efforts à amener les entreprises vers elle, plutôt que l'inverse.

C'est dans ce contexte et vu la nécessité d'un accompagnement pratique de ces entreprises en IE, que cette recommandation va principalement à l'endroit de la CCI-BF

ISSN: 2658-8455
Volume 1, Issue 3 (November, 2020), pp.230-247.
www.ijafame.org

7. Conclusion :

Cet article de recherche a porté sur l'évaluation des pratiques d'intelligence économique dans les entreprises agroalimentaires accompagnées par le projet RIC. Étant donné que le projet n'est pas passé à l'accompagnement pratique des entreprises à la mise en place de cellules de veille ou d'IE comme envisagés dans les objectifs spécifiques, nous nous sommes posés la question de savoir comment les entreprises agroalimentaires accompagnées par le Projet RIC pratiquent-elles l'IE ? et pour ce faire, notre objectif a été de recueillir et d'analyser les pratiques de veille ou d'IE dans les entreprises agroalimentaires accompagnées par le projet RIC.

L'intelligence économique (IE), ce nouveau concept mieux un dispositif managérial, met les entreprises dans l'obligation de repenser leurs modes de management pour adapter leurs actions aux exigences de l'heure. Elle est considérée comme une extension de la veille stratégique. Elle assure, en effet, deux autres fonctions informationnelles : la protection et l'influence.

Le dispositif d'IE doit suivre un certain nombre d'étapes essentielles pour sa mise en œuvre, à savoir la détermination des besoins en information, La collecte de l'information, le traitement de l'information, la mémorisation et la sécurité de l'information, la diffusion de l'information, l'influence et l'adhésion.

Au niveau des résultats, nous avons constaté dans ces quatre types de PME que le travail autour de l'information est informel et qu'il n'y a pas de personne/mission spécialisée en la matière ;Les quatre entreprises impliquées dans cette recherche ne sont pas encore assez outillées en matière d'IE ;

Néanmoins, nous avons remarqué le fort intéressement des responsables aux valeurs de ce concept, car ces entreprises ont émis le souhait d'être accompagnés de manière pratique. L'étude de la culture d'entreprise s'est révélée indispensable pour concevoir un modèle adapté, que nous avons organisé selon un mode incrémental. Ainsi, afin de pouvoir remédier à ces défaillances dans ces PME et de créer les conditions nécessaires pour réussir l'instauration des outils de l'IE dans ce contexte, il serait donc intéressant que la CCI-BF renforce les procédures d'accompagnement par la mise en place d'une stratégie d'appropriation des concepts de veille et d'IE pour ces PME en se basant fortement sur les besoins réels de ces entreprises. Cette recommandation est une contribution résolutive aux besoins des entreprises locales, conséquemment les PME en matière de découverte, de compréhension et d'appropriation des méthodes et outils de l'IE. Par ce mécanisme, les entreprises pourront refaire leur retard en cette matière, puis acquérir de la technicité, de la performance et du dynamisme.

Références

(1) Aguilar F. (1967), Scanning the business environment, Ed. Mac Millan. New York.
(2) Boutin E. (1999), Le traitement d'une information massive par l'analyse réseau. Méthodes, outils, applications, Thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, CRRM, Université d'Aix-Marseille.
(3) Daft, R. L., & Weick, K. E. (1984). Toward a model of organizations as interpretation systems. Academy of management review, 9(2), 284-295.
(4) El Hajri, A (2018), Maitrisez l'information stratégique grâce à l'intelligence économique, Le Matin, 30 Janvier.
(5) Etude sur les marchés d'exportation des produits agricoles au Burkina Faso, Edition août 2010, ONAC
(6) Evaluation de la mise en œuvre du Projet RIC – CCI-BF Rapport final, 29 septembre 2011
(7) Evrad Samuel K, Les freins à l'intelligence économique dans la culture française, Revue d'intelligence économique, n°2, avril 1998

(8) Juillet, A., Référentiel de formation en intelligence économique, Ed. La documentation française. Paris. 2005. Online : http://www.ihedn.fr/formations/esie référentiel juillet.pdf.
(9) Le Moigne J.L. (1998), L'information forme l'organisation qui la forme. Economie de l'information, sous la direction de Pascal Petit. Ed. La Découverte. Paris.
(10) Lesca H., Veille stratégique pour le management stratégique. Etat de la question et axes de recherche. Economies et Sociétés, série sciences de gestion 20. 1994. pp.31-50
(11) Lincoln, Y. S. (1995). Emerging criteria for quality in qualitative and interpretive research. Qualitative inquiry, 1(3), 275-289.
(12) Martre H., Intelligence économique et stratégique des entreprises. (1994), Ed. La documentation française.
(13) Monino J-L. (2011), Prospective et intelligence économique au service des entreprises et des territoires, Colloque - 6ième Université d'été.
(14) Porter M. (1980), Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors, Ed. The Free Press.
(15) Porter M.(1982), Choix stratégiques et concurrence, Ed. Economica. Paris.
(16) Salles M. (2006), Stratégies des PME et intelligence économique. Une méthode d'analyse du besoin 2. Ed. Economica. Paris.
(17) Thietart R.A. (1984), La stratégie d'entreprise, McGraw-Hill.