

L'intelligence économique : instrument de renforcement de la puissance de l'entreprise.

Economic intelligence : an instrument to reinforce the power of the company.

TOUFIK Said

Enseignant chercheur

Faculté des sciences juridiques, économique et sociales Souissi-Rabat

Université Mohammed V- Maroc

Laboratoire d'Analyse Économique et de Modélisation (LEAM)

tousad@yahoo.fr

AFQUIR Zineb

Doctorant

Faculté des sciences juridiques, économique et sociales Souissi-Rabat

Université Mohammed V- Maroc

Laboratoire d'Analyse Économique et de Modélisation (LEAM)

Zineb.afquir@gmail.com

Date de soumission : 30/01/2023

Date d'acceptation : 06/03/2023

Pour citer cet article :

TOUFIK.S & AFQUIR.Z (2023) « L'intelligence économique : instrument de renforcement de la puissance de l'entreprise », Revue Française d'Économie et de Gestion « Volume 4 : Numéro 3 » pp : 328 – 345.

Author(s) agree that this article remain permanently open access under the terms of the Creative Commons

Attribution License 4.0 International License



Résumé

Affronter les fluctuations de l'environnement concurrentiel n'est pas une chose facile, notamment dans un environnement riche en matière de ruses et d'ambiguïtés. Le monde de l'entreprise est toujours au cœur de l'actualité, ce qui pousse l'entreprise à édifier ses stratégies pour assurer sa continuité, rehausser son niveau de compétitivité à long terme et renforcer sa position sur le marché et l'environnement économique dans lequel elle opère. À ce propos, l'application de la démarche d'intelligence économique est nécessaire au sein de l'entreprise. D'une part, elle fournit aux dirigeants de l'entreprise une connaissance minutieuse sur la réalité de l'environnement, et d'autre part, elle désigne un ensemble de mesures de sécurités adéquates pour protéger l'entreprise contre les risques et les menaces auxquels elle est exposée. Cette approche contribue à la constitution de facteurs clés de succès à des fins décisionnelles, ce qui assure un avantage concurrentiel majeur. Dans ce contexte, notre article vise à montrer l'importance de l'application de la démarche d'intelligence économique au sein de l'entreprise, ainsi que ses apports dans la compétitivité des entreprises.

Mots clés : l'entreprise ; l'intelligence économique ; l'information ; développent ; la compétitivité.

Abstract

Facing the fluctuations of the competitive environment is not an easy task, especially in an environment rich in tricks and ambiguities. The business world is always in the spotlight, which pushes the company to build its strategies to ensure its continuity, enhance its level of competitiveness in the long term and strengthen its position on the market and the economic environment in which it operates. In this regard, the application of the economic intelligence approach is necessary within the company. On the one hand, it provides the company's managers with a detailed knowledge of the reality of the environment, and on the other hand, it designates a set of adequate security measures to protect the company against the risks and threats to which it is exposed. This approach contributes to the constitution of key success factors for decision-making purposes, which ensures a major competitive advantage. In this context, our article aims to show the importance of the application of the economic intelligence approach within the company, as well as its contributions to the competitiveness of companies.

Keywords : Company ; Economic intelligence ; Information ; Development ; Competitiveness.

Introduction

L'entreprise peut être définie comme « une organisation économique et sociale intégrant des moyens humains, matériels, immatériels et financiers, qui sont combinés d'une manière structurée pour produire des biens ou des services à une population cible dans un environnement concurrentiel ou non concurrentiel avec un objectif de rentabilité et de croissance ».

Mais l'environnement de l'entreprise est toujours au cœur de l'actualité et de débat, en terme de nouvelles mutations que nous abrégons dans les changements et le développement des nouvelles technologies et la compétitivité axée sur la recherche de nouvelles stratégies, en matière de développement économique.

À ce propos, l'entreprise désireuse de survivre doit tenir de compte de son environnement. Elle doit migrer vers d'autres outils générateurs de profit, par la pratique d'une démarche qui cible et cerne ses activités contre les mutations de son environnement, telle que l'intelligence économique. Cette démarche est définie comme étant un ensemble organisé de ressources (matériels, logiciels, personnel, données et procédures) qui permet de regrouper, de classer, de traiter et de diffuser de l'information sur tout élément qui peut impacter la compétitivité de l'entreprise.

L'intelligence économique fournie aux dirigeants de l'entreprise, l'outil de précision et de clarification pour bien comprendre l'environnement de l'entreprise afin de traiter efficacement leurs défis. Il est nécessaire que l'entreprise s'appuie sur des systèmes d'intelligence économique pour se pencher vers de nouveaux avantages concurrentiels, permettant d'assurer et de pérenniser la rentabilité de son activité, mais aussi de s'assurer un avantage concurrentiel. Pour mieux comprendre la pratique de l'intelligence économique, il faut s'interroger : Dans quelle mesure l'intelligence économique est-elle un outil stratégique pour la performance et la compétitivité des entreprises ? Et qu'apporterait-elle à la compétitivité des entreprises ?

Dans cette optique, cet article a pour objectif de répondre à ces questions. Tout d'abord, nous clarifierons de manière concise le concept d'intelligence économique. Ensuite, nous mettrons en évidence le rôle majeur de l'intelligence économique dans l'amélioration de la compétitivité des entreprises, et en final, nous présenterons l'importance de l'information comme matière première de l'intelligence économique.

1. Regards sur l'intelligence économique

1.1. Le développement de l'intelligence économique

Historiquement, le concept d'intelligence économique n'est pas une pratique nouvelle née exclusivement du développement de la technologie et de l'accès rapide à l'information. Au

contraire, elle a toujours existé et chaque pays en fonction de son histoire, a adopté une approche qui contribue à l'intelligence économique. À ce propos, plusieurs modèles sont à l'origine du fondement de l'intelligence économique, dont notamment le modèle japonais, américain et français, qui s'inspirent des théories organisationnelles, de l'analyse stratégique¹, et surtout des analyses développées par des auteurs contemporains.

Le Japon a mis le partage de l'information au centre de ces préoccupations. Il l'a considéré comme levier principal de développement, au point qu'il l'a fait partie de sa culture et de son quotidien, d'une façon naturelle, spontanée, et en même temps incontournable. La force du système japonais réside dans la symbiose réalisée entre l'Etat et les industriels et dans le consensus global de mise en commun de toute l'information disponible en amont de la compétitivité.

En Amérique, le thème de l'intelligence économique a été étudié depuis très longtemps. Plusieurs publications et travaux, nous décrivent l'intelligence économique comme un fait de société à part entière, par la recherche des nouvelles stratégies selon les exigences imposées par l'environnement pour assurer la continuité de l'entreprise à travers l'analyse de son environnement par la découverte et la compréhension des ambiguïtés et les opportunités.

Pour les Français, sur le plan théorique et dans le cadre de la formation, l'intelligence économique est la maîtrise et la protection de l'information stratégique utile pour tous les décideurs. Sur le plan pratique, c'est un état d'esprit, une méthode et des outils qui permettent de recueillir et de traiter toutes les données et informations nécessaires pour la prise de décision et l'accompagnement de sa mise en œuvre.

1.2. Définition de l'intelligence économique :

Le concept de l'intelligence économique peut être assimilé à une démarche qui concerne toutes les entreprises, leur permettant d'affronter le jeu de la concurrence dans un marché rude et sans merci. À ce propos, l'intelligence économique a eu sa première définition en 1958 par Luhn en indiquant que : « tout système de communication servant à la conduite des affaires, au sens large, peut être considéré comme un système d'intelligence. La notion d'intelligence peut être définie, dans un sens général, comme la capacité à appréhender les interrelations entre des faits disponibles de manière à guider l'action vers un but désiré ».

¹ À ce propos, l'analyse stratégique est une approche qui intègre les différentes caractéristiques de l'entreprise et de son environnement. Son objectif est d'établir un ensemble de stratégies souhaitables et réalisables et les mettre en œuvre. Ainsi, en raison de ses origines stratégiques, l'objectif de l'intelligence économique est de nourrir les stratégies de menaces et d'opportunités.

Par la suite, l'intelligence économique a donné lieu à plusieurs définitions de ce que recouvre cette expression, qui est devenue communément utilisée dans le monde. Actuellement, malgré de nombreuses définitions illustrant le rôle de l'intelligence économique, cette discipline reste un concept souvent vague ou aux contours mouvants, cependant pas facile à déterminer. À travers le tableau synoptique suivant, nous citons quelques définitions :

Tableau N°1 : des définitions de l'intelligence économique.

L'auteur	Définitions
Herbet Simon, 1960	L'exploration de l'environnement afin d'identifier les situations qui appellent à des décisions.
Harold Wilensky, 1967	L'activité de production de connaissance servant les buts économiques et stratégiques d'une organisation, recueillie et produite dans un contexte légal et à partir de sources ouvertes.
Christian Harbulot, 1992	La recherche et l'interprétation systématique de l'information accessible à tous, afin de décrypter les intentions des acteurs et de connaître leurs capacités. Elle comprend toutes les opérations de surveillance de l'environnement concurrentiel (protection, veille, influence).
Henri Martre , 1994	Comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coût.
Christian Harbulot, 2008	L'intelligence économique se définit comme la recherche et l'interprétation systématique de l'information accessible à tous, afin de décrypter les intentions des acteurs et de connaître leurs capacités. Elle comprend toutes les opérations de surveillance de l'environnement concurrentiel (protection, veille, influence) et se différencie du renseignement traditionnel par : la nature de son champ d'application, puisque qu'elle concerne le domaine des informations ouvertes, et exige donc le respect d'une déontologie crédible, l'identité de ses acteurs, dans la mesure où l'ensemble

	<p>des personnels et de l'encadrement – et non plus seulement les experts – participent à la construction d'une culture collective de l'information ; ses spécificités culturelles, car chaque économie nationale produit un modèle original d'intelligence économique dont l'impact sur les stratégies commerciales et industrielles varie selon les pays.</p>
Jan Herring	<p>L'intelligence économique sera analysée comme un système dédié à la relation entre l'entreprise et son environnement, système qui se base sur le quotidien de l'entreprise et l'utilisation des systèmes d'information, en vue de lui fournir des soutènements stratégiquement utiles. L'intelligence économique se fait avec des moyens légaux en structurant sa recherche d'informations. L'intelligence économique résulte alors de la qualité des interactions entre la stratégie de l'entreprise avec ses environnements utiles et avec l'incertitude du futur des environnements de l'entreprise.</p>
Dupré, 2002	<p>L'intelligence économique est un nouveau concept englobant la totalité des problématiques de protection et de gestion de l'information stratégique ainsi que les actions l'influence au profit des entreprises. Démarche collective ayant pour objet la recherche offensive de l'information et sa circulation transversale, elle s'intègre dans le nouveau paradigme de la guerre économique.</p>
Delesse, 2011	<p>L'intelligence économique est en fait une réponse culturelle, stratégique et opérationnelle aux problématiques des gouvernements, des chefs d'entreprises et des décideurs en général. Transdisciplinaire, elle mobilise des compétences spécifiques et une intelligence collective.</p>
Damaisin D'Ares, 2016	<p>Un état d'esprit mettant en œuvre des facultés mentales pour comprendre et découvrir des relations entre des choses ayant trait à une activité humaine de production de distribution, d'échange et de consommation de biens et de services, devant aboutir à une</p>

connaissance conceptuelle et rationnelles de ces dernières et de leur environnement. Ces facultés devant permettre de s'adapter à des situations nouvelles et de traiter l'information pour atteindre des objectifs définis, en dépensant le moins de ressources possibles.

l'Association des
Professionnels de
l'information et de la
Documentation

L'intelligence économique est constituée par l'ensemble des concepts, des outils, des méthodologies et des pratiques permettant de mettre en relation, de façon pertinente, différentes connaissances et informations dans la perspective de la maîtrise et du développement de la dynamique économique. Cette mise en relation implique en particulier : une mobilisation des hommes ; un traitement et une analyse de l'information et de la connaissance orientés vers une finalité opérationnelle ; une circulation efficace des informations et des connaissances au sein des organisations concernées.

Source : auteurs

Ces définitions ont évolué au fil du temps et il existe aujourd'hui de nombreuses autres définitions de l'intelligence économique. Ce bref aperçu de définitions a fait ressortir les fondements sur lesquels repose cette discipline. Elle inclut notamment la collecte et l'analyse de l'information, la protection de l'information ou la gestion de la réputation.

Il est important de noter que l'intelligence économique ne se limite pas, varie selon les contextes et les objectifs de l'organisation. Elle est devenue un enjeu clé pour les entreprises et les organisations qui souhaitent être performantes et compétitives dans un environnement en constante évolution.

1.3. Les composantes de l'intelligence économique

L'accès à l'information de qualité est crucial pour prendre des décisions éclairées et pour comprendre les enjeux auxquels on est confronté. Dans ce sens, Toute entreprise doit savoir ce qu'elle doit observer et quelles sont ses priorités et ses intérêts afin de déterminer ses besoins en information. Pour cette raison, la collecte, le traitement et la diffusion de l'information sont des aspects clés de l'intelligence économique.

L'une des missions clés de l'intelligence économique est la veille qui vise à collecter des renseignements sur un objet spécifique, afin de rester informé et de pouvoir réagir en

conséquence. Dans ce cadre, l'intelligence économique se base sur plusieurs formes de veille, voici quelques exemples de formes couramment mentionnées :

❖ **La veille concurrentielle :**

C'est une stratégie de veille qui vise à dépister l'environnement concurrentiel de l'entreprise en s'appuyant sur les informations nécessaires concernant le concurrent (les performances actuelles, la stratégie, les objectifs actuels, les capacités, les actions et les décisions, etc...), ainsi que les tendances du marché, qui sont susceptibles d'être recherchées par le veilleur de l'entreprise.

❖ **La veille technologique et la recherche de développement**

Elle est centrée autour de la surveillance de l'environnement technologique de l'entreprise, pour attirer des efforts d'innovation et les évolutions technologiques, permettant d'avoir un impact sur l'activité en terme de création de valeur. C'est un intérêt capital pour la survie et la croissance de l'entreprise en vue d'anticiper les tendances du marché.

❖ **La veille commerciale**

Elle s'intéresse aux évolutions des marchés et des clients, par la recherche et la compréhension de leurs besoins afin de pouvoir leur présenter de nouveaux produits avantageux et compétitifs adaptés à leurs besoins, avec la surveillance continue de l'évolution du marché, l'image de l'entreprise, le comportement du consommateur, etc.

❖ **La veille sociétale**

Elle permet de limiter les risques et prévenir les crises éventuelles si l'entreprise a du mal ou n'a pas répondu aux besoins du changement constant au niveau du marché en fonction des nouvelles tendances de la mode.

❖ **La veille environnementale**

Elle consiste à surveiller l'environnement de l'entreprise, détecter les risques liés aux changements de l'environnement de l'organisation, y compris les aspects économiques, politiques, sociaux et culturels qui pourraient influencer ses activités.

Il faut mentionner que cette liste de formes de veille n'est pas exhaustive, et que chaque organisation peut mettre en place plusieurs types de veille selon ses besoins et ses objectifs. Pour toutes les types de veilles que nous avons énuméré, il est nécessaire de suivre dans le temps la concurrence, vu que le travail de veille doit être fait de manière continue dans le temps et non de façon parcellaire, ce qui permet à l'entreprise de s'ajuster dans son environnement. Cela est dû à l'importance de la veille, qu'est considérée comme un pilier essentiel pour l'entreprise, qui limite les incertitudes de l'environnement, capte continuellement

les informations sensibles et nécessaires dans l'environnement de l'entreprise, et les maîtrise pour pouvoir les connaître et les mesurer pour planifier une stratégie d'anticipation.

2. Le concept de l'intelligence économique

2.1. Clarification du concept d'intelligence économique

Pour mieux anticiper les changements et de s'adapter, les systèmes de l'intelligence économique se développent rapidement ce qui améliore les systèmes informationnels de l'entreprise. Ces systèmes jouent un rôle fondamental dans une restructuration qui vise à améliorer la gestion d'une stratégie d'ensemble basé sur les outils de l'intelligence économique dans le but d'assurent la mise en œuvre de ces techniques en automatisant certaines tâches, telles que la recherche d'informations, l'analyse de données ou la diffusion d'informations. Dans ce cadre nous allons porter des éclaircissements de ce concept par rapport à certains concepts, à savoir :

❖ L'intelligence économique et le lobbying

Le lobbying désigne toutes activités visant à influencé les décisions d'une institution. C'est un outil de l'intelligence économique qui peut être exercé par l'entreprise dans le but de défendre ses intérêts ou de promouvoir sa position sur un sujet donné. Il est souvent renvoyé à un acte de corruption ou piratage. Mais il s'agit de faire pression dans les limites de la légalité, ou le rôle de la collecte d'information a un aspect stratégique qui désigne son instrument principal. Alors l'intelligence économique n'est pas l'espionnage, mais elle se pratique dans le respect des règles.

❖ L'intelligence économique et le cycle de renseignement

C'est la manière de gérer les informations, dans ce sens l'intelligence économique nous propose un processus de renseignement structuré autour de quatre phase, qui commence par :

1. La définition des besoins en renseignement par l'identification des informations dont l'organisation a besoin pour prendre des décisions éclairées,
2. La recherche et la collecte de l'information en recueillant l'information nécessaire pour répondre aux besoins en renseignement, à travers la veille stratégique, la recherche documentaire, l'observation et l'écoute des conversations sur les réseaux sociaux, etc.
3. Le traitement et l'analyse de l'information recueillies, afin de la rendre utiles à l'organisation. Il peut notamment s'agir d'une analyse des tendances, de la recherche de corrélations et de causalités, etc.
4. La diffusion de l'information aux personnes qui en ont besoin au sein de l'organisation, ce qui permet au dirigeant de réduire l'incertitude à la prise de décision.

Ce cycle de renseignement est un processus largement utilisé dans le domaine de l'intelligence économique et qui doit être continu et itératif qui peut être adapté en fonction des besoins et des objectifs de l'organisation.

❖ **L'intelligence économique et La veille**

La veille est un outil qui participe à cette démarche de l'intelligence économique par la collecte des informations, des savoir et des connaissances, avec une capacité importante de détecter les signaux ce qui servira par la suite à la surveillance de l'environnement, comprendre les crises, planifier la gestion de la crise et comprendre les facteurs clé ayant amené la crise.

❖ **L'intelligence économique et Le Benchmarking**

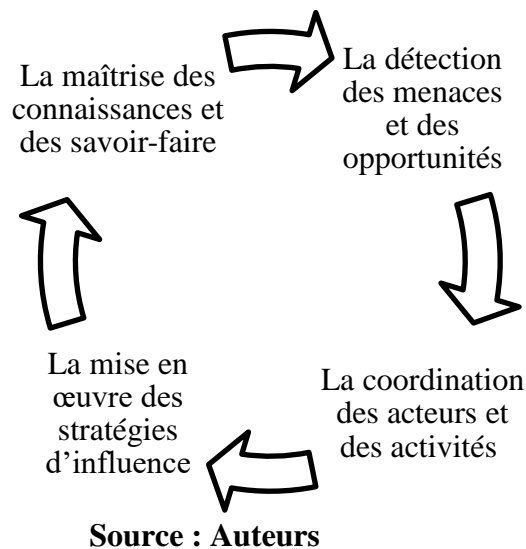
Le Benchmarking est une démarche de comparaison qui repose sur l'information pour comparer les stratégies utilisées de l'entreprise et les stratégies d'une autre entreprise concurrente plus performante, pour tirer les meilleures pratiques, de comprendre les forces et les faiblesses afin de fixer de nouveaux défis par la modification des stratégies et les rendre plus accompli.

Le succès de l'intelligence économique repose sur de nombreux facteurs tels que la qualité, la collecte et l'analyse des informations, la maîtrise de l'identification des opportunités et des risques, ainsi que la capacité à appliquer des actions efficaces en conséquence. Il est également primordial de disposer d'un cadre légal et éthique solide pour garantir que les activités d'intelligence économique sont conformes aux lois et aux normes éthiques en vigueur.

2.2. Les fonctions de l'intelligence économique

Selon les recherches réalisées par Levet & Paturel, on peut présenter une approche théorique des fonctions de l'intelligence économique, ces fonctions fondent un processus cohérent à savoir.

Figure N°1 : Les fonctions de l'intelligence économique.



2.2.1. La maîtrise des connaissances et des savoir-faire

La maîtrise des connaissances et des savoir-faire est un élément clé de l'intelligence économique. Elle permet à l'entreprise de dépister son environnement dans lequel elle évolue pour développer des compétences et des capacités uniques qui les différencient de leurs concurrents, comprendre les forces et les faiblesses de leur marché et de leurs concurrents, détecter les tendances et les opportunités émergentes, anticiper les risques et développer de nouveaux marchés, de nouveaux produits et de nouveaux modèles d'affaires, afin de développer des stratégies pour les contrer ou les imiter et d'assurer leur croissance et leur survie.

Le rôle de l'intelligence économique, est d'identifier ces connaissances et savoir-faire, les développer et les protéger. Et cette première fonction de l'intelligence économique se fonde sur l'identification et la protection de l'acquis, une veille globale de l'existant et un enrichissement permettant un développement interne et une acquisition externe.

2.2.2. La détection des menaces et des opportunités

L'intelligence économique est considéré comme un processus informationnel qui permet à l'entreprise d'anticiper les tendances et les opportunités émergentes, et de limiter les risques et menaces liés aux ambiguïtés de son environnement.

D'après J. L. Levet, les opportunités constituent tout ce qui permet de dynamiser le portefeuille de connaissances de l'entreprise. Elles sont au moins au nombre de trois :

- ❖ Les opportunités relatives à l'acquisition de nouveaux savoirs, de nouvelles technologies renforçant les capacités d'innovation de l'entreprise ;

- ❖ Les opportunités relatives à de nouveaux partenaires susceptibles d'accroître la performance de l'entreprise (concurrents, fournisseurs, clients, organismes de recherche, centre de formation...) en favorisent son insertion et sa maîtrise de son environnement ;
- ❖ Les opportunités relatives à des marchés nouveaux, émergents ou potentiels nécessitant une démarche pragmatique et anticipatrice.

Pour les risques et les menaces sont plus nombreux et de différentes natures et sont d'ordres internes et externes.

Les risques et les menaces internes proviennent de l'intérieur de l'entreprise et qui peuvent avoir un impact sur sa performance et sa survie. Certains exemples de risques et de menaces internes peuvent inclure, Les risques liés à la technologie, Les risques de fraude, les risques liés aux employés, etc. en générale, ces risques sont directement liés à la gestion interne de l'entreprise qui s'appuie essentiellement sur la protection de l'information, tels que les risques liés à la stratégie, à l'organisation et à la gouvernance.

Les risques et les menaces externes de l'entreprise, s'articulent autour de la maîtrise de l'information. Certaines menaces proposées par J. L. Levet, notamment :

- ❖ Les menaces sur les produits : piratage de brevet, contrefaçon ;
- ❖ Les menaces sur les sites d'entreprises : intrusion, écoute, piratage informatique ;
- ❖ Les menaces sur l'environnement direct de l'entreprise : lobbying, le recours au boycott par les consommateurs, la corruption ;
- ❖ Les menaces sur la réglementation liée à des trous juridiques : les paradis fiscaux ;
- ❖ Les menaces sur les personnes : débauchage, manipulation, déstabilisation.

2.2.3. La coordination des acteurs et des activités :

Cette fonction est au cœur de l'intelligence économique, car elle permet de coordonner entre les différentes actions isolées mises en œuvre individuellement par les acteurs à travers une démarche collective et concertée.

Selon Levet & Paturol, cette démarche collective peut revêtir deux significations complémentaires :

- ❖ La première est relative à la connaissance distribuée : au sein d'une communauté scientifique ou/et technologique, se réalise une diffusion des connaissances acquises.

- ❖ La seconde concerne la possibilité qu'ont les acteurs de construire des savoirs ou savoir-faire nouveaux. La coordination des stratégies, tout en intégrant la première signification, nécessite, bien entendu, la mise en œuvre de la seconde.

Coordonner les stratégies, en favorisant les réflexions collectives, suppose :

- ❖ La mise en place d'un sens du dialogue et de l'intelligence collective ;
- ❖ Le recensement des complémentarités de savoir et de savoir-faire, tant à l'intérieur de l'entreprise, qu'entre entreprises (complémentarité au niveau de la recherche et développement, de la production, de la politique commerciale...);
- ❖ Une culture collective de l'information et la mise en place des circuits prédéfinis de sa circulation ;
- ❖ L'utilisation d'une combinaison opérationnelle de l'information ouverte (information disponible et connaissance codifiée) et l'information fermée (information terrain, réseau relationnel...);
- ❖ La capacité de mobilisation des réseaux et des personnes : elle permet de renforcer l'adhésion à la politique menée.

2.2.4. La mise en œuvre des stratégies et d'influence :

L'influence est la capacité de changer les opinions, les croyances ou les comportements des autres personnes ou des groupes de personnes. Il existe différentes formes d'influence et différentes méthodes pour l'exercer.

Selon Levet. J-L., il y a deux types d'influence à savoir :

- ❖ Le premier concerne les interactions entre l'entreprise et ses partenaires. L'influence est fonction de la dépendance de l'entreprise à l'égard des acteurs de son environnement pour l'accès aux ressources ;
- ❖ Le deuxième type d'influence concerne la capacité de l'entreprise à organiser et à conduire des stratégies d'influence.

En 2016, Damaisin de son côté, précise que L'influence peut être conçue comme étant un ensemble de types d'actions légales, notamment indirectes, mises en œuvre sur des individus ou entités identifiés comme pouvant exercer une certaine pression sur les acteurs du marché considéré.

Revel pour sa part, il s'agit d'une stratégie et tactique de conviction menées auprès de décideurs de manière déontologique et professionnelle, à partir d'un traitement approprié de l'information.

3. La démarche de l'intelligence économique :

L'enjeu pour l'entreprise est de taille et le défi à relever est celui de pouvoir jouer dans les fonds de la concurrence internationale. Il s'agit donc de faire mieux que les autres pour garder un avantage compétitif face aux concurrents. Pour ce faire, l'entreprise doit insérer dans ses structures d'activité la démarche de l'intelligence économique, à travers la mise en place un système d'intelligence économique au sein de son organisme, permettant le développement de son plan d'affaires en ayant une maîtrise de ces capacités internes et de son environnement externe.

En effet, la réussite de la démarche d'intelligence économique, ne dépend pas seulement de l'exécution de certaines étapes, mais elle est conditionnée par la bonne gestion de la capacité de l'entreprise à identifier, collecter, traiter et diffuser de l'information à des fins stratégiques. Où l'information est considérée comme un outil capital de la démarche de l'intelligence économique, elle doit être maîtrisée pour détenir un pouvoir à l'entreprise, limitée et sélective pour accorder les privilèges, et partagée entre les salariés et les performants de l'entreprise comme outil de travail.

3.1. La mise en place de l'intelligence économique

D'ailleurs, la mise en place du processus d'intelligence économique au sein de l'entreprise, se fait selon quatre étapes, à savoir :

3.1.1. La planification :

C'est l'implantation d'une cellule d'intelligence économique de manière structurée en recherchant son adéquation aux intérêts de l'entreprise. Qui détermine les attentes des dirigeants de l'entreprises selon les besoins.

3.1.2. La mobilisation des ressources humaines

C'est-à-dire chercher les personnes les mieux placées pour réussir les missions qui leur seront confiées selon la culture d'entreprise et de ses attentes.

3.1.3. Le positionnement

La troisième étape est de positionner l'intelligence économique au cœur de l'entreprise par la fixation des missions et des fonctions qui la maintienne.

3.1.4. Processus d'intelligence économique

C'est l'élaboration du processus d'intelligence économique qui s'articule autour d'un système basé sur cinq étapes qui se représentent comme suit :

- ❖ Définition des axes de surveillance ;
- ❖ Modalités de recueil de l'information ;

- ❖ Traitement et diffusion de l'information ;
- ❖ Contrôle des objectifs fixés ;
- ❖ Définition des axes nouveaux de surveillance.

3.1.5 La capitalisation du processus d'intelligence économique

La capitalisation du processus d'intelligence économique qui définit les critères mesurables d'efficacité afin de préciser les améliorations à engager.

Pour l'implantation d'une unité d'intelligence économique qui répond aux attentes des dirigeants, sa réussite n'est pas le fruit du hasard. À part la surveillance de l'environnement technologique, le suivi de la concurrence et de sa stratégie ou uniquement anticiper un risque ou une menace. Il faut qu'elle soit structurée en recherchant son adéquation aux intérêts de l'entreprise, et toute autre formule ne donnerait pas nécessairement les résultats attendus.

3.2. La mise en œuvre de l'intelligence économique

Après avoir relevé les étapes nécessaires à la mise en place du processus d'intelligence économique, il faut bien savoir que son démarrage dépend de l'information² et les accords préalables. À ce titre Pour procéder à la mise en œuvre de ce processus, trois grandes étapes sont nécessaire pour le réussir : la définition des besoins ensuite la maîtrise de l'information et finalement la valorisation de l'information.

3.2.1. La définition des besoins

L'expression des besoins cible la masse d'information nécessaire au développement de l'entreprise, qui concerne les bonnes connaissances relatives à l'entreprise et son environnement, l'analyse du positionnement stratégique et le choix des axes de développement prioritaires et à la décomposition des axes en questionnement opérationnel.

3.2.2. La maîtrise de l'information

La valeur ajoutée apportée au processus repose sur la qualité et la fiabilité de l'information collecté à long terme. Le ciblage de l'information nécessaire dépend aux besoins prédéfini à travers des sources internes (les documents interne, les fichiers, ...) et des sources externes (les clients, documents des concurrents, ...). Il est très important de préciser qu'avant la contribution des informations collectées à la prise de décision des dirigeants, elles doivent faire l'objet d'un traitement qui confirme leurs qualité et fiabilité.

² À ce propos, Achard P a considéré l'information comme la première règle de base pour la réussite de la mise en place de l'intelligence économique. Elle doit être considéré comme un outil de travail et de l'aval de la direction.

3.2.3. La valorisation de l'information

La maîtrise de sécurité de l'information validée, constitue un pilier essentiel à la mise en œuvre de la démarche de l'intelligence économique. La circulation de l'information au sein de l'entreprise doit être discrète entre les responsables, pour éviter sa divulgation en dehors de l'entreprise. Pour éviter tout préjudice à l'activité de l'entreprise, il est important de classer les informations sensibles et confidentiel selon les activités, afin qu'elles soient faciles à partager avec les responsables.

Dans ces conditions, nous remarquons qu'avant l'implantation d'un système d'intelligence économique au sein de l'entreprise, il faut s'assurer que la volonté de cette dernière existe et qu'elle est fondée sur une véritable stratégie d'ouverture et de performance. Sans oublier, l'information qui revêt un rôle considérable dans l'économie.

Conclusion

La fusion et l'entrée des nouveaux concurrents dans le marché élargissent la compétitivité, ce qui change automatiquement les règles établies de la concurrence. Pour réussir aujourd'hui, l'entreprise doit devenir concurrent-orientée. Elle doit poursuivre la bonne stratégie compétitive, éviter les forces des concurrents et chercher leurs points faibles pour lancer alors les attaques commerciales sur ces points faibles.

En effet, posséder un avantage concurrentiel majeur et rehausser le niveau de la compétitivité, pour améliorer la permanence compétitive reste l'intérêt fondamental de chaque entreprise qui met en évidence l'importance de l'intelligence économique dans la conduite des affaires de l'entreprise.

Au bout du compte, affirmer l'existence d'un impact positif de l'intelligence économique sur la compétitivité des entreprises est appuyée sur les déclarations des économistes, chercheurs et politiciens. Nous citons quelque :

Le prix en l'honneur de Nobel d'économie, Herbert Simon dérivait l'intelligence économique, comme l'exploration de l'environnement afin d'identifier les situations qui appellent à des décisions.

De ça part, M. Driss Guerraoui, économiste marocain expert des questions sociales, secrétaire général du conseil économique et président du conseil de la concurrence au Maroc, et membre fondateur et vice-président de l'Association marocaine d'intelligence économique et Vice-président de l'Association internationale francophone de l'intelligence économique. Souligne : « le rôle vital de l'intelligence économique pour un pays émergent, en l'occurrence pour le Maroc, réside dans les méthodes qu'elle fournit aux entreprises et aux développeurs pour

accéder à la maîtrise de technologies dans une stratégie de raccourcis technologiques. Elle contribue à la production du génie national, comme avantage stratégique et nourrit le processus de transformation d'inégalité en égalités de production ».

M. Salaheddine Mezouar, ancien Ministre de l'Industrie, du Commerce et de la mise à niveau de l'économie au Maroc, Il était aussi le Président de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM), avait confirmé que « L'ampleur des mutations provoquées par la globalisation des marchés ne peut plus être maîtrisée dans le cadre des organisations classiques. Creuser un avantage compétitif est conditionné par l'accès de l'entreprise à l'information stratégique dont la maîtrise et la capacité à en disposer constituent des atouts essentiels de puissance. En effet, la matière première clé, celle qui assure un avantage à l'organisation qui la détient, ne se situe plus dans les denrées, matières et sources d'énergie, mais dans l'information et le savoir ».

M. Rachid Talbi El Alami, homme politique marocain avance que :« L'intelligence économique est un outil de performance économique, un facteur de consolidation du rayonnement du Maroc au sein du concert des nations modernes...la mise en place de dispositifs de surveillance, fournissant des informations fiables, permettant de scruter les concurrents, les opportunités d'affaires, les technologies et les nouveaux procédés ne cèdent aucunement à un effet de mode, mais correspond bien à un impératif de premier plan pour les acteurs exposés à la compétition mondiale ».

BIBLIOGRAPHIE

Achard, P.(2005). La dimension humaine de l'intelligence économique. Édition : Hermès Science Publications, P. 56.

Besson. B & Possin J.C. (1995). Du renseignement à l'intelligence économique.

Brunet, T.(2006). Management des organisations, Édition : Bréal, p .54.

Clerc, P.(2004). l'intelligence économique au maroc, Regard sur l'IE. France.

Daguzan, J. F.(2004). De l'Intelligence Économique à la décision stratégique ; du rapport Martre au rapport Carayon. In L'intelligence économique : Quelles perspectives ? Édition : L'Harmattan, p.15.

Daoud, E., & Ferrari, J. (2011). Gérer le risque pénal en entreprise. Wolters Kluwer France.

Dupré, J. (2002). Renseignement et entreprises, intelligence économique, espionnage industriel et sécurité juridique, Édition : Lavauzelle, p. 45.

François, L. (2008). Intelligence territoriale : l'intelligence économique appliquée au territoire. Lavoisier.

- Guerraoui, D. (2004).** communication « Intelligence économique et raccourcis technologiques : quels enseignements pour les économies émergentes ? ». Rencontres internationales de Tétouan.
- Harbilot, C. (2012).** Manuelle d'intelligence économique. Édition : PUF.
- Herring, J. (s.d.).** <http://www.academyci.com/About/herring.htm>, consulté le 05/03/2020.
- Juillet, A. (2008).** Le Haut Responsable en charge de l'intelligence économique.
- Levet, J. L. (2001).** L'intelligence économique : mode de pensée, mode d'action. Édition : Économica, Paris. P : 26.
- Levet, J. L. (2001).** L'intelligence économique : mode de pensée, mode d'action. Édition : Économica, Paris. P : 23.
- Luhn, H. (1957).** A statistical approach to mechanized encoding and searching of literary information, (an Revue IBM), p.45.
- Martre, M. (1994).** Intelligence économique et stratégie des entreprises.
- Pateyron, E. A. (1998).** La veille stratégique. Édition : Économica, p.69.
- Pelletier, A. (2013).** Intelligence économique, mode d'emploi : Maîtrisez l'information stratégique de votre entreprise. Édition : Pearson, p.48.
- Saltet de Sablet d'Estières, E. (2006).** L'intelligence économique au service de la gestion des risques et des crises: la crise d'Air Canada.
- Simon, H. A. (1983).** Administration et processus de décision, Édition : Économica, p.78.
- Trout, S. (1999).** The Power of Simplicity : A Management Guide to Cutting Through the Nonsense and Doing Things Right. New York: McGraw-Hill.
- Wilensky, H. (1967).** L'intelligence organisationnelle, Édition : Basic Books Inc, p.56.