

L'intelligence économique et la performance financière de l'entreprise : Cas de l'entreprise PROXIMITY MANAGEMENT

Business intelligence and financial performance: the case of PROXIMITY MANAGEMENT

EL IDRISSE Zineb

Enseignante

Ecole Supérieure des Multimédia, Informatique & Réseaux Université Hassan II de Casablanca

Centre d'études et de recherches en ingénierie et management des organisations CERIMO

Pr. Nabil BOUAYAD AMINE

Professeur de l'enseignement supérieur Université sultane moulay slimane Faculté polydisciplinaire de Khouribga Laboratoire d'économie et de gestion

Salmane ROUDAB

Etudiant en management des affaires et système d'informations Ecole Supérieure des Multimédia, Informatique & Réseaux Université Hassan II de Casablanca
Centre d'études et de recherches en ingénierie et management des organisations CERIMO

Date de soumission : 02/05/2024

Date d'acceptation : 20/02/2025

Pour citer cet article :

EL IDRISSE Z. & al . (2025) «L'intelligence économique et la performance financière de l'entreprise : Cas de l'entreprise PROXIMITY MANAGEMENT», Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 8 : Numéro 3 » pp : 25 - 39

Résumé

Dans un contexte économique en constante évolution, caractérisé par l'intensification de la concurrence, l'accroissement des exigences des clients et le progrès technologique permanent, les entreprises sont contraintes d'adapter en continu leurs stratégies pour rester performantes (Alaoui, 2014). L'intelligence économique s'impose ainsi comme un levier incontournable, facilitant la collecte, l'analyse et l'exploitation d'informations stratégiques sur l'environnement externe et interne de l'entreprise (Bergeron, 2000).

Elle permet non seulement d'anticiper les tendances du marché, de décrypter les comportements concurrentiels et de mieux comprendre les attentes des clients, mais aussi de sécuriser les décisions et d'innover de manière proactive.

Pour illustrer concrètement ces enjeux, cette recherche s'appuie sur une étude de cas menée auprès d'un échantillon de 17 personnes issues du secteur concerné, adoptant une démarche qualitative approfondie. Cette approche vise à explorer, à travers des entretiens et des analyses de situations réelles, la manière dont l'intelligence économique influence la prise de décision et contribue à la compétitivité des organisations. Ainsi, l'étude met en lumière le rôle central de l'intelligence économique dans l'élaboration de stratégies éclairées et la garantie d'une performance durable dans un environnement complexe.

Mots clés : intelligence économique ; veille ; influence ; benchmarking ; performance financière.

Abstract

In an ever-evolving economic context characterized by increasing competition, rising customer demands, and ongoing technological advancement, companies are constantly required to adapt their strategies to remain effective. Economic intelligence thus emerges as an essential lever, facilitating the collection, analysis, and utilization of strategic information about both the internal and external environments of the enterprise. It not only anticipates market trends, deciphers competitors' behaviors, and better understands customer expectations, but also helps secure decision-making and proactively foster innovation.

To provide concrete insights into these challenges, this research is based on a case study involving a qualitative sample of **17 participants** from the relevant sector. This in-depth qualitative approach seeks to explore, through interviews and analyses of real-life situations, how economic intelligence influences decision-making and contributes to organizational competitiveness. The study thus highlights the central role of economic intelligence in shaping well-informed strategies and ensuring sustainable performance in a complex environment.

Keywords : business intelligence; influence; benchmarking ; financial performance.

Introduction

Dans un contexte de globalisation économique et de concurrence exacerbée, les entreprises doivent s'adapter rapidement aux mutations environnementales et saisir en continu de nouvelles opportunités de développement (Calof & Wright, 2008). L'intelligence économique, entendue comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de diffusion de l'information stratégique auprès des décideurs (Martre et al., 1994), s'est imposée au cœur des dispositifs de pilotage des organisations.

L'intelligence économique englobe des pratiques variées telles que la veille, la gestion des connaissances, la protection du patrimoine informationnel et la prévention de l'espionnage industriel (Dishman & Calof, 2007). D'un point de vue managérial, elle est essentielle pour anticiper les évolutions de l'environnement concurrentiel, identifier les menaces et opportunités, et guider la prise de décision (Allain-Dupré & Duhart, 1996). Sur le plan scientifique, de nombreux travaux soulignent son impact sur la compétitivité, l'innovation, la réactivité et la résilience des entreprises (Zeng, et al, 2007).

L'article débute par une revue de littérature permettant de cerner les définitions, les concepts clés, les théories mobilisées et les principales études académiques portant sur le lien entre intelligence économique et performance. Il s'appuie sur une étude qualitative menée à travers des entretiens semi-directifs afin de répondre à la problématique suivante : **Comment l'intelligence économique contribue-t-elle à la performance des entreprises et quels mécanismes favorisent cette influence dans le cas de PROXIMITY MANAGEMENT ?** Ensuite, la méthodologie employée est présentée : on justifie la démarche qualitative choisie, expliquons le choix de l'étude de cas PROXIMITY MANAGEMENT, détaillons les profils interrogés, le guide d'entretien, la saturation de l'échantillon et la méthode d'analyse. Enfin, l'article analyse et discute les résultats obtenus lors des entretiens à la lumière des apports théoriques, propose une analyse croisée avec la littérature, met en évidence les apports, les limites et ouvre des perspectives pour la recherche et la pratique managériale.

1. L'intelligence économique: cadre théorique

1.1. Définition

Cette partie permettra de définir l'intelligence économique selon la perception française et américaine qui l'appelle « Competitive Intelligence ».

En France le terme d'Intelligence Économique date de 1994 par le rapport du Commissariat Général du Plan. L'intelligence économique est définie comme étant «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. L'information utile est celle dont ont besoin les différents niveaux de décision de l'entreprise ou de la collectivité, pour élaborer et mettre en œuvre de façon cohérente la stratégie et les tactiques nécessaires à l'atteinte des objectifs définis par l'entreprise dans le but d'améliorer sa position dans son environnement concurrentiel. Ces actions, au sein de l'entreprise s'ordonnent en un cycle ininterrompu, générateur d'une vision partagée des objectifs à atteindre.

Selon Patrice Allain-Dupré, et Nathalie Duhard l'intelligence économique est considéré parmi comme une arme secrète de la décision. L'Intelligence Économique est avant tout un outil d'aide à la décision : elle s'appuie sur l'information de décision, c'est-à-dire l'information constituent une ressource stratégique pour l'entreprise. Son objet est la réduction de l'incertitude dans le but de rendre la décision moins aléatoire.

Le terme "Competitive Intelligence" est utilisé par les anglo-saxons pour décrire leur approche de l'intelligence économique. Cette approche est similaire à ce que les Français appellent "Intelligence Économique". En d'autres termes, "Competitive Intelligence" est considéré comme la traduction appropriée de l'Intelligence Économique telle qu'elle est pratiquée en France. Elle est définie comme étant un processus impliquant la collecte, l'analyse et la communication d'informations environnementales pour aider à la prise de décisions stratégiques.

Selon Zeng le processus de collecte, de traitement et de diffusion d'informations qui a pour objectif de réduire l'incertitude dans la prise de toutes les décisions stratégique.

Le processus de prise en compte de grandes quantités de données, d'analyse de ces données et de présentation d'un ensemble de rapports de haut niveau qui condensent l'essence de ces données en base d'actions commerciales, permettant à la direction de prendre des décisions fondamentales quotidiennes pour l'entreprise.

1.2. Les caractéristiques et les outils de l'intelligence économique

L'intelligence économique est une discipline à la fois complexe et polyvalente, qui est essentielle dans le monde des affaires moderne et de la compétitivité globale. Elle se

concentre sur la collecte, l'analyse, la protection et la gestion des informations stratégiques pour le compte des entreprises et des organisations. L'intelligence économique permet de donner aux acteurs économiques un avantage concurrentiel en fournissant des informations précises et pertinentes, mais aussi en protégeant leurs propres données sensibles.

L'IE se distingue par plusieurs caractéristiques clés. Tout d'abord, son but principal est de fournir un soutien à la prise de décision. Cela peut se faire en aidant à identifier de nouvelles opportunités de marché, en évaluant la position concurrentielle de l'entreprise, ou en anticipant les changements dans l'environnement économique.

En outre, l'IE utilise un large éventail de méthodes et d'outils pour collecter des informations. Ces méthodes peuvent varier depuis l'analyse des médias sociaux et des bases de données en ligne jusqu'au réseautage professionnel et à l'espionnage industriel. Cependant, il est important de noter que toutes les informations recueillies et utilisées dans le cadre de l'IE doivent être obtenues de manière éthique et légale.

De plus, l'IE comprend non seulement la collecte et l'analyse d'informations, mais aussi la protection des informations. Cela comprend des mesures pour empêcher les fuites d'informations, ainsi que pour protéger les données contre les cyber-attaques.

Enfin, l'intelligence économique est un processus continu. Elle nécessite une surveillance constante et une analyse régulière pour rester à jour et pertinente. Cela implique non seulement de suivre les développements actuels, mais aussi d'anticiper les tendances futures et d'adapter les stratégies en conséquence.

Dans la section suivante, on explorerons plus en détail ces caractéristiques de l'intelligence économique et discuterons de la manière dont elles contribuent à l'avantage concurrentiel des entreprises et des organisations.

1.2.1. Les caractéristiques de l'intelligence économique

L'intelligence économique est un processus transversal de collecte, d'analyse et de diffusion de l'information stratégique au service de la compétitivité d'une organisation.

Tout d'abord, elle implique une veille proactive pour collecter des informations pertinentes sur l'environnement économique, technologique et concurrentiel. Ces informations sont ensuite analysées et interprétées pour en tirer des conclusions stratégiques. Ces conclusions sont diffusées aux décideurs de manière ciblée en fonction de leurs besoins. L'intelligence économique vise également à anticiper les évolutions futures pour orienter la stratégie.

Elle nécessite aussi de protéger le patrimoine de connaissances de l'organisation et de

sensibiliser les collaborateurs à la sécurité de l'information. Elle développe une culture de l'information où chacun comprend l'importance de l'information stratégique.

Enfin, l'intelligence économique met en relation différentes fonctions, comme la stratégie, le marketing, la R&D et la veille pour avoir une vision globale. Elle prend en compte à la fois les menaces et les opportunités de l'environnement pour conseiller la direction générale.

- **La veille** : il s'agit de collecter des informations pertinentes sur l'environnement économique, les marchés, les concurrents, les technologies, etc. C'est une activité continue et proactive.
- **L'analyse et l'interprétation** : les informations collectées sont analysées, enrichies et interprétées pour en déduire des conclusions et des implications stratégiques.
- **La diffusion ciblée** : les résultats de l'analyse sont diffusés aux décideurs et aux collaborateurs concernés, en fonction de leurs besoins d'information.
- **L'anticipation et l'orientation stratégique** : l'intelligence économique vise à éclairer la stratégie de l'entreprise en identifiant à la fois les menaces et les opportunités. Elle aide à anticiper les évolutions de l'environnement.
- **La protection du patrimoine informationnel** : l'intelligence économique implique également de protéger le patrimoine de connaissances et de compétences de l'organisation. Il s'agit à la fois de sécuriser les systèmes d'information mais aussi de sensibiliser les collaborateurs aux bonnes pratiques.
- **La culture de l'information** : l'intelligence économique nécessite de développer une culture de l'information où les collaborateurs sont sensibilisés à l'importance de l'information stratégique et formés à sa recherche et à son traitement.
- **Un processus transversal** : l'intelligence économique met en relation différentes fonctions de l'entreprise, comme la stratégie, le marketing, la R&D, la veille, etc.

1.2.2. Les outils et techniques de l'intelligence économique

Les techniques et outils de l'intelligence économique sont nombreux et variés. Ils permettent de collecter, d'analyser et de diffuser des informations stratégiques pour orienter la stratégie de l'entreprise. Parmi ces techniques et outils, on peut citer la veille stratégique, elle consiste à surveiller l'environnement économique, technologique et concurrentiel de l'entreprise pour collecter des informations pertinentes. La veille stratégique peut être effectuée à l'aide d'outils de surveillance en ligne, de bases de données spécialisées, de réseaux sociaux. L'objectif est de détecter les signaux faibles ou les tendances émergentes pouvant impacter l'entreprise et de

les exploiter pour prendre des décisions stratégiques éclairées.

L'analyse SWOT permet d'analyser les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces de l'entreprise. Elle peut être utilisée pour définir la stratégie de l'entreprise et identifier les domaines d'amélioration. L'analyse SWOT peut être effectuée à travers une évaluation interne de l'entreprise (forces et faiblesses) et une évaluation externe de l'environnement (opportunités et menaces). L'objectif est de fournir une vue d'ensemble de l'environnement de l'entreprise pour mettre en place une stratégie adaptée.

L'analyse PESTEL, est un outil pour analyser l'environnement externe de l'entreprise en termes de facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux et légaux, peut être utilisée pour identifier les facteurs qui peuvent affecter l'entreprise, tels que les politiques gouvernementales, les tendances économiques, les évolutions sociales, les progrès technologiques, les exigences environnementales et les réglementations juridiques.

L'analyse de données permet d'analyser de grands volumes de données pour en extraire des informations utiles. Cette technique peut être utilisée pour identifier des tendances, des corrélations ou des anomalies, et pour prendre des décisions basées sur des faits plutôt que sur des suppositions. L'analyse de données peut être effectuée à l'aide d'outils d'analyse statistique, de data mining ou de machine learning.

Ces techniques et outils peuvent être utilisés seuls ou en combinaison pour obtenir une vision globale de l'environnement économique, technologique et concurrentiel de l'entreprise. Il est important de choisir les techniques et outils les plus pertinents pour répondre aux besoins spécifiques de l'entreprise.

2. Pratique de l'IE et performance financière, un lien solide.

La pratique de l'intelligence économique (IE) constitue un maillon fondamental de la chaîne décisionnelle dans le monde des affaires contemporain. Bien plus qu'une simple collecte d'informations, elle mobilise des techniques avancées d'analyse, de gestion des connaissances et de protection des informations, créant ainsi un lien solide entre l'information, la stratégie et l'action.

Cette pratique ne se résume pas uniquement à la théorie, elle nécessite une mise en œuvre concrète et une application adaptée aux réalités spécifiques de chaque entreprise ou organisation. De la sélection des sources d'information à l'analyse en profondeur, de la mise en place de systèmes de veille à la protection des données sensibles, l'IE demande une approche systématique et intégrée.

2.1. Les pratiques d'intelligence économique

Les pratiques de l'intelligence économique comprennent généralement la surveillance de l'environnement économique, la collecte d'informations sur les concurrents, les clients et les fournisseurs, l'analyse des tendances du marché, la veille technologique, la protection de la propriété intellectuelle et la gestion de la réputation de l'entreprise, voici les principales pratiques de l'intelligence économique.

Les entreprises pratiquent la veille stratégique en intelligence économique de plusieurs façons:

La surveillance des activités des concurrents, de l'évolution des marchés, des nouvelles technologies, des changements réglementaires, cela se fait via des revues de presse, le suivi des communiqués et rapports des entreprises, la participation à des salons et conférences.

Toutes informations collectées doivent être analysées pour en dégager les enjeux stratégiques et opportunités pour l'entreprise. Cette analyse implique souvent des experts du domaine et permet d'obtenir une vision prospective. Pour créer de la valeur, les résultats de la veille se diffusent aux décideurs et responsables concernés dans l'entreprise, sous forme de rapports, notes de synthèse, réunions d'information.

La protection du patrimoine immatériel est un enjeu majeur pour les entreprises, pour surmonter les défis, ils déposent des brevets pour protéger les inventions et innovations, faire signer des clauses de confidentialité aux salariés, partenaires, prestataires, et tout qui sont en contact avec des informations sensibles de l'entreprise, qui permettent de protéger le savoir-faire et la propriété intellectuelle, déposer des marques commerciales aide à protéger un nom, un logo, un slogan, et d'en contrôler l'usage commercial, c'est un outil important pour protéger l'image et la réputation de l'entreprise, et aussi, ils mettent en place des mesures de sécurité physiques et numériques, pour contrôler l'accès aux locaux, d'établir des règles de classement des documents, de chiffrer les communications numériques sensibles, de sécuriser les réseaux informatiques.

Pour réussir la protection du patrimoine immatériel, les entreprises sensibilisent leurs employés à l'importance de la protection des informations sensibles, et mettent en place des programmes de formation sur la sécurité de l'information.

L'influence actions de promotion d'une image positive de l'organisation et de défense de ses intérêts auprès de différents publics, à travers la mise en place d'une communication destinée à influencer certains publics, les clients et prospects, les investisseurs, les pouvoirs publics, les médias.

Et le lobbying, pour tenter d'influer directement sur les décideurs publics (élus, administrations) pour faire évoluer la réglementation ou les politiques publiques dans un sens favorable, et avec le développement du numérique, de nouvelles formes de lobbying apparaissent. Par exemple, influencer les communautés en ligne et les leaders d'opinion, participer à des consultations sur internet.

2.2- La performance financière

D'une manière générale, la performance financière d'une entreprise représente la mesure dans laquelle elle a atteint ses objectifs financiers et les moyens mis en œuvre pour y parvenir. Il s'agit d'un concept subjectif qui mesure l'efficacité avec laquelle une entreprise utilise son capital pour générer des revenus dans le cadre de son modèle économique de base.

C'est un concept important pour évaluer la santé financière d'une entreprise sur une période donnée. C'est pourquoi les analystes financiers et les investisseurs examinent minutieusement les performances financières d'une entreprise dans le cadre de leurs conseils stratégiques ou de leurs décisions d'investissement.

Outre les investisseurs et les actionnaires, d'autres parties prenantes, telles que les employés, les fournisseurs et les créanciers, peuvent également être intéressées par les performances financières d'une entreprise.

De bonnes performances financières peuvent faciliter l'accès au crédit bancaire, attirer des capitaux propres de la part de nouveaux investisseurs, allonger les délais de paiement avec les fournisseurs ou même rendre les employés plus stables.

Pour évaluer la performance financière d'une entreprise et pour mesurer son succès dans la réalisation de ses objectifs financiers, ils utilisent des indicateurs de performance tels que le retour sur investissement (ROI) est un indicateur clé pour déterminer si un investissement est rentable. En utilisant les informations recueillies grâce à l'intelligence économique, une entreprise peut identifier les opportunités d'investissement les plus prometteuses, ainsi que celles qui pourraient ne pas être rentables.

La marge bénéficiaire est directement liée à l'intelligence économique, car elle illustre l'efficacité avec laquelle une entreprise gère ses opérations. Une bonne intelligence économique permet d'obtenir des informations précises sur les coûts de production, les prix de vente, les techniques de marketing, et les comportements des concurrents. Ces informations permettent aux entreprises d'optimiser leurs processus de gestion, de réduire les coûts et d'augmenter leurs revenus.

Le ratio de liquidité mesure la capacité d'une entreprise à rembourser ses dettes à court terme en utilisant ses actifs liquides (trésorerie, créances clients). L'intelligence économique peut aider une entreprise à anticiper et à gérer les problèmes de liquidité en fournissant des informations sur ses créances clients, ses stocks et ses passifs à court terme.

Le ratio de solvabilité est un indicateur important pour évaluer la solidité financière d'une entreprise à long terme. En recueillant des informations sur les tendances économiques, les facteurs de marché et les pratiques concurrentielles grâce à l'intelligence économique, une entreprise peut prendre des décisions éclairées concernant les investissements, les acquisitions et les partenariats qui pourraient améliorer sa solvabilité et sa stabilité financière. En résumé, Les indicateurs de performance financière et l'intelligence économique sont étroitement liés et permettent aux entreprises d'obtenir une vue d'ensemble de leur situation financière et de leur environnement économique. Grâce à ces informations, les dirigeants peuvent prendre des décisions éclairées qui favorisent la croissance, la rentabilité et la pérennité de l'entreprise.

Les pratiques d'intelligence économique, à travers une meilleure appréhension de l'environnement et une optimisation des processus internes, ont un impact très positif sur la performance financière et comptable des entreprises.

3. Etude de cas : l'entreprise PROXIMITY MANAGEMENT

PROXIMITY MANAGEMENT est un organisme spécialisé dans l'accompagnement social et économique, le conseil, la formation et l'accompagnement sur mesure des acteurs publics et privés marocains.

PROXIMITY MANAGEMENT vient pour répondre à des besoins spécifiques recensés sur le terrain notamment en matière d'accompagnement social et économique au Maroc.

3.1. Méthodologie de recherche

L'adoption d'une étude qualitative dans ce contexte se justifie pleinement par la nature exploratoire de la recherche, qui cherche à comprendre en profondeur les mécanismes par lesquels l'intelligence économique influence la performance organisationnelle. Cette méthode permet d'explorer la diversité des pratiques, des perceptions, ainsi que les freins et leviers spécifiques, ce qui ne serait pas possible avec une approche quantitative, généralement limitée à l'analyse de variables prédéterminées et fermées. De plus, l'intelligence économique est un domaine traversé par des processus complexes, tels que l'organisation de la veille, la circulation et la valorisation de l'information, ou encore la prise de décision, qui nécessitent une analyse fine, accessible grâce à des entretiens semi-directifs et à une approche thématique

approfondie (Calof & Wright, 2008). Par ailleurs, le choix d'un échantillon restreint de 17 personnes s'inscrit dans la logique de saturation des données propre aux études qualitatives, où la richesse et la profondeur de l'information priment sur la représentativité statistique. Enfin, cette méthode offre la possibilité de recueillir le vécu, les opinions et les interprétations des acteurs, permettant ainsi une compréhension contextualisée et nuancée des pratiques d'intelligence économique, loin des généralisations abstraites

Le choix de PROXIMITY MANAGEMENT comme terrain d'étude s'appuie sur sa forte pertinence sectorielle, son rôle central dans l'accompagnement et la veille stratégique auprès d'acteurs publics et privés, ainsi que l'accessibilité des profils variés au sein de l'organisation, favorisant des entretiens approfondis et riches. L'entreprise illustre une démarche exemplaire d'intelligence économique à travers ses dispositifs formalisés et l'intégration de la veille dans ses pratiques, ce qui en fait un cas représentatif des enjeux contemporains rencontrés par les entreprises marocaines en mutation. Enfin, cette étude de cas réelle permet une analyse croisée entre théorie et pratique, essentielle à toute recherche qualitative sur l'impact de l'intelligence économique sur la performance organisationnelle

3.2. Analyse du contenu thématique

Afin de mieux comprendre comment l'intelligence économique (IE) est appréhendée au sein de PROXIMITY MANAGEMENT, une analyse thématique approfondie des réponses aux entretiens menés avec les membres de l'organisation a été réalisée. Cette démarche qualitative permet de mettre en lumière les principes structurants, les pratiques effectives, les points forts ainsi que les axes d'amélioration perçus par les acteurs internes. L'analyse suivante s'appuie sur les réponses recueillies et vise à dégager des tendances-clés en matière de niveau de connaissance, d'organisation, d'efficacité, de sources d'information, de besoins en formation et de freins rencontrés, offrant ainsi un panorama nuancé des réalités de l'intelligence économique dans cette structure.

3.2.1. Niveau de connaissance et structuration de l'IE

Les réponses révèlent un niveau de connaissance de l'intelligence économique supérieur à la moyenne. La présence d'un système d'information dédié pour le suivi des marchés, des concurrents et pour l'amélioration de l'offre de valeur confirme une structuration avancée de la démarche, en cohérence avec les bonnes pratiques en la matière.

3.2.2. Organisation et implication de l'intelligence économique dans la gouvernance

L'entreprise a mis en place une approche de veille impliquant plusieurs acteurs. Le partage quotidien des rapports avec la direction générale montre que l'IE est intégrée au processus décisionnel. La prise de décision se fait à plusieurs niveaux (responsables de marchés, direction générale), traduisant une transversalité des responsabilités et une circulation active de l'information stratégique.

3.2.3. Efficacité perçue sur les axes clés de l'IE

L'analyse révèle que la surveillance de la concurrence au sein de l'entreprise est jugée très efficace, traduisant une capacité marquée à anticiper et à répondre rapidement aux évolutions et mouvements du marché. En ce qui concerne l'innovation et le développement, l'intelligence économique est considérée comme efficace, puisqu'elle permet de soutenir l'élaboration et la mise en œuvre de nouveaux produits ou services. Toutefois, la protection de l'information est perçue comme seulement moyennement efficace, ce qui met en évidence un axe d'amélioration important pour l'organisation, notamment afin de mieux se prémunir contre les risques de fuite de savoir ou d'espionnage économique.

3.2.4. Sources d'information privilégiées

L'entreprise recourt à un panel diversifié de sources : sites spécialisés (appels d'offres, bilans concurrentiels), presse, réseaux professionnels et amicaux. Cette diversité témoigne d'une ouverture et d'une capacité à capter aussi bien les informations formelles qu'informelles, essentielles à la réactivité.

3.2.5. Formation et compétences

Aucune formation spécifique en intelligence économique n'a été suivie par les interrogés, révélant une opportunité d'amélioration importante sur le développement des compétences pour mieux structurer ou pérenniser la démarche.

3.2.6. Obstacles identifiés

Les principaux freins à la mise en place d'une intelligence économique optimale résident dans le manque de ressources humaines qualifiées, l'absence d'une stratégie pleinement formalisée et le manque de temps dédié à ces activités. Ces éléments montrent que, malgré une volonté organisationnelle affirmée, l'entreprise doit encore relever des défis importants en matière de développement des compétences internes et de structuration stratégique pour consolider et pérenniser sa démarche d'intelligence économique.

En synthèse, l'analyse thématique fait ressortir un dispositif d'intelligence économique structuré et déjà efficace sur les axes de veille concurrentielle et d'innovation, mais qui gagnerait en solidité par l'amélioration de la protection de l'information et par l'investissement dans la formation et le développement de compétences internes. L'efficacité globale reste tributaire de la capacité à lever des obstacles humains et organisationnels, ce qui recoupe les tendances observées dans la littérature académique récente sur la gouvernance de l'IE.

4. Discussion des résultats

L'analyse des résultats confirme que l'intelligence économique, quand elle est structurée et intégrée de façon transversale, contribue de façon notable à l'amélioration des taux d'achèvement des projets et à la performance globale de l'entreprise. Les recommandations issues de l'étude — développement des compétences en intelligence économique, amélioration de la protection des informations, diversification des sources d'information, intégration de l'intelligence économique dans la gestion de projet et promotion d'une culture organisationnelle autour de l'IE — rejoignent les apports de la revue de littérature. Cette dernière rappelle que l'efficacité des démarches d'intelligence économique résulte autant de la mise en place de dispositifs formels (Martre et al., 1994) que du renforcement des compétences et de la sensibilisation à tous les niveaux hiérarchiques (Bergeron, 2000 ; Alaoui, 2014).

La protection seulement partielle de l'information va dans le sens des analyses antérieures, qui insistaient sur l'importance de mesures de sécurité optimisées pour accompagner la montée des menaces et la circulation croissante des informations stratégiques (Stackowiak et al., 2007). De plus, l'accent porté sur l'élargissement des sources d'information et l'intégration de l'intelligence économique dans le pilotage des projets est en adéquation avec le consensus académique, selon lequel la veille stratégique et sa transversalité sont essentielles pour renforcer la capacité d'innovation et l'agilité des entreprises dans des environnements complexes (Calof & Wright, 2008 ; Farias et al., 2019).

Dans l'ensemble, les résultats empiriques sont en cohérence avec la littérature actuelle : l'intelligence économique, envisagée comme un processus structurant, transversal et évolutif, constitue un levier de compétitivité durable pour l'entreprise, à condition de surmonter les freins repérés et de réellement ancrer ses pratiques dans la culture organisationnelle.

Conclusion

L'importance croissante de l'intelligence économique (IE) dans le contexte commercial actuel est indéniable. En tant que discipline englobant la collecte, l'analyse, la protection et la gestion des informations stratégiques, l'IE offre aux entreprises un avantage concurrentiel crucial pour naviguer dans un environnement économique complexe et dynamique.

Cet article a exploré en profondeur l'incorporation et l'utilisation de l'IE dans les entreprises, révélant un niveau de connaissance supérieur à la moyenne et un rôle significatif de l'IE dans le processus décisionnel. Cependant, malgré l'utilisation efficace de l'IE pour la surveillance de la concurrence et l'innovation, la protection des informations apparaît comme une zone nécessitant une attention particulière.

En outre, l'entretien a souligné le besoin de renforcer les compétences du personnel par le biais de formations, ainsi que l'importance d'investir dans la transformation numérique. Les défis identifiés, tels que le besoin de ressources humaines qualifiées, l'élaboration d'une stratégie appropriée et la gestion du temps, demandent des solutions adaptées.

Pour répondre à ces défis, on avait proposé plusieurs recommandations, notamment l'optimisation de la gestion de projet, le renforcement des compétences en IE, l'amélioration de la protection des informations, l'optimisation de l'utilisation des sources d'information, l'intégration de l'IE dans la gestion de projet et la promotion d'une culture de l'IE.

L'adoption de ces recommandations pourrait permettre aux entreprises de mieux exploiter l'IE, améliorant ainsi leur taux d'achèvement des projets, renforçant leur compétitivité et contribuant à leur succès à long terme.

En conclusion, l'intelligence économique, bien que déjà reconnue comme un outil stratégique crucial, a encore un potentiel non exploité. L'approfondissement de la compréhension de l'IE et l'optimisation de son utilisation sont des étapes clés pour permettre aux entreprises de naviguer avec succès dans le paysage économique complexe du 21^{ème} siècle.

BIBLIOGRAPHIE

- Alaoui, A. (2009). Intelligence économique et guerres secrètes au Maroc. Koutoubia-Éd. Alphée.
- Allain-Dupré, P., & Duhart, N. (1996). Les armes secrètes de la décision: la gestion de l'information au service de la performance économique. Gualino.
- Bergeron, P., & Hiller, C. A. (2002). Competitive intelligence. Annual Review of Information Science and Technology (Arist), 36, 353-90.
- Bennis, M. (2017). Benchmarking bancaire au Maroc : étude de cas AttijariWafa Bank & Groupe Banque Populaire. Télescope - Analyse sectorielle, 4(2), 1-16.
- Bencheikroun, K., & Agouti, K. (2017). Analyse comparative des politiques de couverture par les opérateurs mobiles au Maroc. Business Management Journal, 7(1), 60-72.
- Bouverot, M., & Mouillard, M. (2013). Le benchmarking au sein de l'industrie automobile française : Méthodologie et tendances. Chaire de Management de l'Innovation, Edhec Business School.
- Bourret, C., Cacaly, S., & Chambaud, S. (2008). Capital immatériel et information professionnelle. L'émergence d'un concept nouveau: l'information durable. Documentaliste-Sciences de l'information, 45(4), 4-12.
- Brudło, W., & Lambert, S. C. (2017). Analyse comparative des politiques de développement des énergies renouvelables dans l'Union européenne, en France et en Pologne. Énergie, Politique et Géopolitique, 21(1), 45-56.
- Clerc, R. (2013). Intelligence économique. Sécurité et stratégie, (3), 77-79.
- Harbulot, C. (2012). Manuel d'intelligence économique. puf.
- Juillet, A. (2005). Référentiel de formation en intelligence économique. Secrétariat général de la défense nationale.
- Kliner. (2022, September 20). Performance Financière : Définition, Analyse & Conseil Utiles. Kliner Blog.
- Lesca, H. (1997). Veille stratégique: concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise. Association des professionnels de l'information et de la documentation.
- Marcon, C., & Moinet, N. (2011). L'intelligence économique-2e édition. Dunod.
- Martre, H., Clerc, P., & Harbulot, C. (1994). Intelligence économique et stratégie des entreprises. Rapport du commissariat général au Plan, Paris, La documentation française, 17, 82-94.
- Moinet, N., & Deschamps, C. (2011). La boîte à outils de l'intelligence économique. Dunod.