

L'importance de l'intelligence économique pour les entreprises marocaines

The importance of Business intelligence for Moroccan organizations

Soumaya Outellou

Laboratoire de Recherche en Sciences de Gestion des Organisations (LRSGO)
ENCG, Université Ibn Tofail -Kénitra- Maroc

Abstract: Business intelligence is a long-standing practice, which was developed during the Cold War and popularized at the end of the 20th century. It is a concept consisting of three components, which are: strategic monitoring, protection of information and influencing strategy.

Adopting this strategic approach by countries around the world main purpose is ensuring economic security and save the massive flows of information, while maintaining a competitiveness level of companies.

In a context of globalization characterized by increased economic competition and the development of cutting-edge technology, Morocco, like other countries, has to resort to business intelligence to allow its companies to protect themselves and strengthen their competitive position.

Key words: Business intelligence, strategic monitoring, competitiveness, influence.

Résumé : L'intelligence économique est une pratique très ancienne, qui a été développée au cours de la guerre froide, et vulgarisée vers la fin du XXe siècle. Il s'agit d'un concept qui suit un processus à trois volets à savoir : la veille stratégique, la protection de l'information et la stratégie d'influence.

L'adoption de cette démarche stratégique par les pays du monde entier a pour vocation principale le maintien de la sécurité économique et la protection de la circulation massive de l'information, tout en gardant un niveau de compétitivité des entreprises.

Dans un contexte de globalisation marqué par une concurrence économique accrue et le développement d'une technologie de pointe, le Maroc, à l'instar des autres pays, s'est trouvé obligé de faire recours à l'intelligence économique pour permettre à ses entreprises de se protéger et de renforcer leur position concurrentielle.

Mots clés : Intelligence économique, veille stratégique, compétitivité, influence.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.7389303>



1. Introduction

L'intelligence économique est une pratique très ancienne qui remonte au XVI^{ème} siècle, lorsque la République de Venise a fondé un système efficace de renseignements, axé sur l'exploitation des informations collectées par les Capitaines de Vaisseaux dans le but d'identifier les itinéraires permettant l'optimisation du profit de commerce. Grâce à cette démarche, la république en question a pu devancer le développement économique européen de cette époque. Cependant, suite à des facteurs liés au changement, cette expérience a voué à l'échec.

La deuxième expérience de l'intelligence économique n'a été mise en œuvre qu'après la deuxième guerre froide, au moment où les japonais ont développé dans les années 1950, une stratégie d'intelligence économique pour faire face à leur défaite militaire. Dans ce contexte, pour atténuer les retombées de l'embargo militaire imposé par l'Occident, ce pays a créé le Ministère de Commerce International et de l'Industrie (MITI) afin de renforcer son économie. Les responsables de cette administration nippone ont fait recours à leurs représentations diplomatiques externes pour se renseigner sur l'évolution du marché mondial, afin de garantir la compétitivité économique de leurs entreprises. Par la suite, ce concept a été développé par les anglais et les américains dans les années 1980.

Conscient de son efficience dans la protection de son économie, le Maroc s'est investi depuis les années 1990 dans cette dynamique par la mise en œuvre d'une politique d'intelligence économique bien exploitée par les grandes firmes et moins utilisée par les petites et moyennes entreprises.

Dans cette optique, il serait judicieux de s'interroger sur **l'importance de cette démarche pour les entreprises marocaines.**

Afin de pouvoir répondre à cette question principale, plusieurs interrogations subsidiaires s'imposent:

- **Comment définir le concept de l'intelligence économique ?**
- **Quelles sont ses composantes ?**
- **Quels sont ses enjeux ?**

2. Revue de littérature

2.1 Définition du concept de l'intelligence économique

L'intelligence économique représente une discipline récente en France (Baumard, 1991 ; Lesca, 1994 ; Martre, 1994 ; Dou, 1995 ; Bloch, 1996 ; Bournois et Romani, 2000) qui se situe au carrefour de plusieurs sciences. L'IE n'est pas considérée en France comme une discipline de recherche à part entière, selon Larivet (2002) son caractère transdisciplinaire est indiscutable.

La jeunesse du concept en France, l'instabilité des connaissances tant théoriques que pratiques et des terminologies expliquent le caractère polysémique de l'IE. En effet, tous les auteurs s'accordent sur la difficulté à définir la notion d'IE, tant les termes et définitions qui les représentent sont nombreux (Lesca, 1994 ; Baumard, 1991 ; Larivet, 2002). Ainsi, le caractère polysémique de l'IE s'explique par le problème

de divergence d'auteurs, s'ajoute celui de la traduction des expressions anglo-saxonnes en leurs équivalents francophones. Au-delà de ces difficultés terminologiques et conceptuelles.¹

2.1.1 Différentes définitions de l'intelligence économique

Les définitions données au concept de l'intelligence économique sont différentes selon le contexte et les auteurs, qui sont présentées au niveau du tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Définitions de l'Intelligence économique

Auteurs	Date	Définition
Martinet et Marti	1995	Capacité à s'adapter à son environnement. Faculté de s'informer et de comprendre son environnement.
Levet et Paturel	1996	Collecte et interprétation de l'information économique, immédiate ou ultérieure, individuelle ou collective.
Colletis	1997	Capacité d'une entreprise à combiner efficacement des savoir-faire et des compétences internes et externes, en vue de résoudre un problème productif inédit.
Revelli	1998	C'est le processus de collecte, de traitement et de diffusion de l'information qui a pour objet la réduction de la part d'incertitude dans la prise de toute décision stratégique.
Besson et possin	1998	La maîtrise concertée de l'information et la coproduction de connaissances nouvelles. Elle est l'art de détecter les menaces et les opportunités en coordonnant le recueil, le tri, la mémorisation, la validation, l'analyse et la diffusion de l'information utile ou stratégique à ceux qui en ont de besoin.
De Vasconcelos	1999	Ensemble de plusieurs actions coordonnées et continues, à savoir : actions d'orientation, de collecte, de mémorisation, et de diffusion. Celle-ci vise à traiter l'information de façon à la rendre exploitable stratégiquement pour transformer la matière première « information » en valeur ajoutée. Ces diverses actions, légalement développées, doivent avoir comme support un système d'information et de communication intégré par réseau : d'une part, autour d'un réseau interne à l'entreprise (via l'intranet) et, d'autre part, au sein d'une collaboration (via internet) entre les acteurs externes ayant un intérêt commun.
Levet	2001	Capacité à comprendre notre environnement, et à anticiper le changement. Pour cela, elle se fonde sur la maîtrise de l'information et la production de connaissances nouvelles.
Paturel	2002	Recherche par la surveillance active d'informations traitées puis diffusées au bon moment aux personnes compétentes pour les interpréter, afin d'être exploitées dans le but de faciliter le développement et la pérennité de l'entreprise.
Gulhon et Manni	2003	Un processus de création de connaissance dans l'entreprise, soutenu par une philosophie du management centrée sur l'implication, la communication et sur le partage de l'information, visant à répondre aux stimuli environnementaux, en favorisant la créativité et le renouvellement des savoirs. C'est un ensemble de concepts, de pratiques et d'outils visant à maîtriser les étapes de collecte, de traitement et de diffusion de l'information pour engendrer des compétences nouvelles.

Source : Oubrich, « La création des connaissances dans un processus d'intelligence économique : contribution conceptuelle et étude empirique », 2005

Ainsi, il semblerait que chaque auteur ou organisme aborde le concept de l'IE selon le prisme lui permettant de mieux atteindre ses objectifs. Il n'existe donc pas de définition unique, mais l'on peut dire

¹Mourad Oubrich, «L'intelligence économiques dans l'entreprise: une analyse par processus», éditions Universitaires Européennes, Allemagne, 2011, p.10

que toutes gravitent autour de l'information et convergent vers l'orientation de la décision.²Ainsi, la définition donnée par Alain Juillet en 2005 peut être considérée comme uniforme: « L'intelligence économique consiste en la maîtrise et la protection de l'information stratégique par tout acteur économique et a pour triple finalité la compétitivité du tissu industriel, la sécurité de l'économie et des entreprises et le renforcement de l'influence de notre pays ».

2.1.2 Éléments fondamentaux de l'intelligence économique

« L'intelligence stratégique est un processus de collecte, traitement et diffusion de l'information qui a pour objet la réduction de la part d'incertitude dans la prise de toute décision stratégique. Si à cette finalité on ajoute la volonté de mener des actions d'influence, il convient de parler alors de l'intelligence économique » (Revelli, 2000, p.18)³

En se basant sur la définition donnée ci-dessous, on peut considérer l'IE comme combinaison de trois fonctions informationnelles, ou pratiques liées à la gestion de l'information qui sont: le renseignement, la protection de l'information et l'influence.

- **La fonction de renseignement:** sert à anticiper les menaces et les opportunités, c'est-à-dire à diminuer l'incertitude. Une entreprise peut pratiquer le renseignement au sens strict du terme (transformation d'informations en connaissances). 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'information⁴.

La fonction de renseignement 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. Il ne s'agit pas d'espionnage, mais de renseignement économique «légal», pratiqué par une entreprise. Cette fonction est celle qui est généralement étudiée dans les travaux en management sous le nom de **veille**.⁵

En effet, plusieurs auteurs ont analysé la fonction de veille; elle peut être «une réflexion prospective constituant une forme d'intervention qui invite le décideur à réorganiser sa vision du présent pour donner la bonne information à la bonne personne, au bon moment, pour prendre la bonne décision » (Porter, 1991).⁶

- **La fonction de protection:** appelée aussi gestion du risque informationnel, est une fonction qui sert à protéger les informations détenues ou émises par l'entreprise, notamment de leur appropriation par les concurrents.

²Marouan Redouaby & Mouna Lafrem, «La pratique de l'intelligence économique dans les administrations publiques marocaines», Dossiers de Recherches en économie et gestion Dossier 9, N° 1 : Juin 2020, p. 78

³Olivier Chardavoine, «La politique publique d'intelligence économique», éditions l'Harmattan, 2015, p.64

⁴Composé de quatre phases : définition des besoins, recueil, traitement ou l'analyse et diffusion de l'information.

⁵Nicolas Moinet et Yves Chirouze, «L'intelligence économique», éditions Eska, 2006, p.23

⁶ Olivier Chardavoine, «La politique publique d'intelligence économique», éditions l'Harmattan, 2015, p.86

Cette fonction préserve ainsi l'asymétrie d'information au profit de la firme qui gère ce risque. Elle revient à assurer la sûreté et la sécurité informationnelle de l'entreprise. Là encore, pas de sensationnalisme, la gestion des brevets fait partie de l'arsenal défensif d'une entreprise et protège la connaissance technique (avec quelques paradoxes liés à la révélation du contenu technique lors de la publication du brevet). Les clauses de confidentialité, les restrictions d'accès aux locaux, les fire-walls constituent des exemples d'outils à la disposition des managers pour protéger les informations.

➤ **La fonction d'influence:** a pour vocation de modifier l'environnement par des pressions informationnelles. Les actions de lobbying sont une pratique d'influence classique exercée par des entreprises, mais il en existe d'autres, que l'on peut regrouper en deux catégories: la coordination et le découragement. Les firmes adressent des signaux de coordination lorsqu'elles veulent éviter une collision frontale avec des firmes rivales, ou avec des firmes partenaires. Le découragement des firmes rivales consiste à brouiller leur système de renseignement, pour les induire en erreur ou les paralyser. Les opérations de désinformation ne sont pas forcément spectaculaires, ni illégales; annonces de rachats qui n'ont pas lieu, de places de leaders sur un périmètre de marché non défini...

Les actions d'influence permettent à l'entreprise d'anticiper les évolutions et de se protéger contre des décisions susceptibles de lui nuire. Faire du lobbying, c'est engager une stratégie et une tactique de sensibilisation, d'aide, d'influence sur les négociateurs et les décideurs afin d'agir de plus en plus en amont sur l'environnement normatif, juridique, commercial et international de l'entreprise afin de déclencher, de suivre, voire de participer aux décisions favorables à l'entreprise. Cette démarche passe par :

- *L'anticipation de la décision* grâce à une veille et intervention auprès des décideurs le plus en amont possible ;
- *L'identification des processus de décision* au sein de l'organisme décideur ainsi que des personnes influentes, tant au niveau technique que politique ;
- *La définition d'une stratégie* : quel est l'objectif ? Quels moyens à mettre en œuvre ? Sur qui s'appuyer ? Quels sont les éléments négociables sur lesquels un compromis est possible et à contrario, quels sont les points durs ?
- *L'action collective* quand cela est nécessaire avec la conclusion d'accords avec des alliés (clients, salariés, confrères/concurrents), l'appel à un syndicat ou à une organisation professionnelle...
- *Une communication maîtrisée* : faire entendre sa voix auprès d'élus et de la presse grand public, en expliquant et en justifiant la démarche par un message clair et argumenté.⁷

⁷Comité régional à l'intelligence économique, «Les enjeux de l'intelligence économique pour les entreprises de la Réunion; Veille, influence, Protection : c'est systématique !» 1^{er} forum de l'intelligence économique, France, le 26 Novembre 2013, p.3

En se basant sur ces trois éléments fondamentaux de l'intelligence économique, une évaluation a été menée pour identifier les différents risques et opportunités qu'ils représentent, mentionnée sur le tableau suivant:

Tableau 2 : Risques et opportunités des éléments de l'intelligence économique

	Risques	Opportunités pour secteur public	Opportunités pour secteur privé
Veille stratégique	<p>L'espionnage industriel et guerre économique</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'intelligence économique constitue une passerelle vers l'espionnage industriel ; - Les frontières entre les pratiques légales et illégales sont floues. ➤ La pratique de l'intelligence économique est un portail vers une guerre économique. 	<p>Garantie de la souveraineté et de la sécurité nationale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Développer un avantage concurrentiel durable à travers une veille stratégique prospective ; - L'identification des opportunités et l'évaluation des menaces (SWOT)⁸. ➤ Se doter d'une vision future. 	<p>Compétitivité et gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> - La veille permet à l'entreprise une détection avancée d'opportunité de croissance. (Compétitivité) ; - Entreprises informées des changements qui affectent leur fonctionnement. ➤ Développer une gouvernance au sein de l'entreprise.
Protection des données	<p>La vulnérabilité des informations sensibles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Divulgarion des informations secrètes par le personnel ; - Echec de la démarche de protection adoptée ➤ Dumping commercial⁹ (diversion ou manipulation). 	<p>Protection de l'économie nationale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Protéger les brevets, technologies et idées ; - Se prémunir contre les dépendances stratégiques. ➤ Prévenir les risques. 	<p>Protection du capital informationnel de l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Protection du patrimoine immatériel (informations sensibles) ; - Protection des entreprises contre la mondialisation et crises économiques. ➤ Valorisation du savoir et savoir-faire de l'entreprise.
Stratégie d'influence	<p>Le retour sur investissement négatif</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'investissement en stratégie d'influence est couteux ; - La stratégie d'influence est monopolisée par les grandes entreprises/élargissement d'écart entre la compétitivité des entreprises. ➤ Retour sur investissement négatif¹⁰. 	<p>Renforcement d'influence régionale et internationale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Influence permanente et efficace sur l'environnement régional et international ; - Se doter d'une politique nationale d'influence et des moyens de sa mise en œuvre. ➤ Coopération économique en prélude à l'entente politique. 	<p>Préparation d'un environnement favorable à l'entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les actions d'influence permettent à l'entreprise d'anticiper les évolutions et de se protéger contre des décisions susceptibles de lui nuire ; - L'influence permet à l'entreprise de maintenir un environnement favorable. ➤ Épanouissement et recherche des débouchés au niveau des marchés extérieurs.

Source : Edité par l'auteur

⁸SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats.

⁹Est une pratique commerciale qui consiste à vendre une marchandise sur un marché étranger à un prix inférieur à celui pratiqué sur le marché intérieur, parfois même au-dessous du prix de revient. (Dictionnaire Larousse)

¹⁰Parfois appelé **rendement, taux de rendement, taux de profit** ou encore **ROI**, désigne un ratio financier qui mesure le montant d'argent gagné ou perdu, par rapport à la somme initialement investie dans un investissement. (Wikipédia)

2.2 Enjeux de l'intelligence économique

Malgré que l'adoption de l'intelligence économique puisse constituer pour l'entreprise un véritable risque en termes de sécurité des informations stratégiques, cela n'empêche pas qu'elle stimule la compétitivité et garantit la bonne gouvernance des entreprises adoptantes.

2.2.1 Les enjeux politiques de l'IE

Selon R. de Bruecker (1995, p.26), « l'environnement de l'entreprise est défini par rapport à tout ce qui est situé en dehors : la technologie, la nature des produits, les clients et les concurrents, les autres organisations, le climat politique et économique, etc. »

C'est dans ce contexte que les deux modèles japonais et français ont été constitués en matière de l'intelligence économique.

En effet, le système d'intelligence économique japonais s'est progressivement mis en place depuis l'ère Meiji. A l'origine, la mobilisation des élites nipponnes sur la question de l'économie s'est faite dans une vision protectrice : préserver l'indépendance du Japon face aux exigences commerciales des puissances occidentales.¹¹

En revanche, le gouvernement français reconnaît qu'il utilise son intelligence économique dans la promotion de son développement économique.¹²

En se basant sur ces deux exemples, on peut conclure que l'adoption de l'intelligence économique, permet aux entreprises de mieux connaître leurs environnements (y compris leurs concurrents) qui peuvent influencer leurs activités, et donc la possibilité d'agir sur l'environnement au lieu de l'admettre et de le subir.

2.2.2 Les enjeux économiques de l'IE

L'intelligence économique vise à maîtriser un adversaire, que l'on soit leader ou challenger. Il s'agit au final de marquer des points sur un échiquier où des parties adverses jouent leur propre jeu : tantôt on les affronte, tantôt on crée des alliances, les confrontations comme les partenariats se révélant instables, à géométrie variable. Le partenaire d'aujourd'hui pourrait être le concurrent de demain, et inversement...

Afin d'aider son bénéficiaire à se développer tout en se protégeant, l'intelligence économique met systématiquement en œuvre des procédures de recherche d'information, c'est-à-dire de décryptage et d'analyse de l'environnement global de l'organisation. À travers celles-ci; elle observe, sélectionne, trie, évalue, dans le but d'élucider, de clarifier, de comprendre, de faire des liens pour décrypter, démasquer,

¹¹Commissariat général du plan (1994).

¹²Thiendou Niang, «Enjeux de l'intelligence économique», École de Bibliothécaires, Archivistes, Documentalistes (EBAD), Université Cheikh Anta Diop, Dakar, Sénégal, p.10

repérer et anticiper les menaces et les opportunités. Cela permettra in fine la décision (fortement proactive) facilitant le développement stratégique de l'organisation.¹³

2.2.3 Les enjeux technologiques de l'IE

Dans un contexte de concurrence internationale de plus en plus rude, l'un des enjeux forts de l'intelligence économique reste lié à la protection de la propriété industrielle sous ses diverses formes (brevets, marques, savoir-faire, droit d'auteurs ...), et aux technologies innovantes, qui peuvent être utilisées par les concurrents, tout en faisant perdre aux entreprises des sommes d'argent et des parts de marché importantes.

3. La méthodologie de recherche

En général, l'objectif primordial des entreprises du monde entier est d'assurer la sécurité économique, tout en maintenant un niveau de compétitivité important. Pour ce faire, l'adoption de l'intelligence économique devient une nécessité et un levier incontournable pour la bonne gestion et la réussite des entreprises dans un contexte caractérisé par une mondialisation envahissante, un essor technologique incroyable et une concurrence acharnée.

Les entreprises marocaines, de leur côté, n'échappent pas à ce mouvement planétaire et en conséquence, elles adoptent la démarche de l'intelligence économique dans leur gestion stratégique ; d'où la nécessité de se poser la question sur le degré d'**importance de l'intelligence économique pour les entreprises marocaines ?**

A partir de la problématique posée ci-dessus, on évoque les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : l'objectif de l'IE pour l'entreprise marocaine est sécuritaire / de protection ;

Hypothèse 2 : l'objectif de l'IE pour l'entreprise marocaine est informationnel ;

Hypothèse 3 : l'objectif de l'IE pour l'entreprise marocaine est la prise de décision.

Afin de confirmer ou d'infirmer ces hypothèses, notre approche méthodologique repose sur une **démarche hypothético-déductive** qui consiste à interpréter les données de deux études. Il s'agit de revoir les analyses des études empiriques menées sur le terrain au sujet de l'adoption de l'intelligence économique par les entreprises marocaines¹⁴, afin de conclure son objectif le plus considéré par les entreprises marocaines et qui les incitent, en effet, à l'adoption de ce processus.

Les **deux études** dont on va se servir pour vérifier nos hypothèses sont :

- Achchab Boujemâa, Imane Ahdil, « **Les pratiques de l'intelligence économique dans le secteur financier marocain** », Article scientifique sur ResearchGate, 2019;

¹³Éric Delbecque, Jean-Renaud Fayol, «Intelligence économique», éditions Vuibert, 2012, Paris, France, p.3

¹⁴Boujemâa Achchab, Imane Ahdil, «Les pratiques de l'intelligence économique dans le secteur financier marocain», Article scientifique sur ResearchGate, 2019

- Hanane Rochdane, Jamila Ayegou, « **L'intelligence économique : quelles pratiques dans les PME marocaines ?** », Revue Marocaine de Contrôle de Gestion, ISSN : 2028-4098 Volume : No 9 ,2021.

4. Résultats

Avant d'analyser l'importance de l'intelligence économique au sein des organisations marocaines, il faut étudier l'état des lieux de cette démarche dans le contexte marocain.

En effet, le Maroc s'est engagé, depuis le début des années 1990, dans une démarche d'intelligence économique et a pu conquérir une position très puissante en la matière par rapport aux autres Pays en Voie de Développement. Pour ce faire, une suite chronologique des évènements depuis lors montre l'intérêt du Maroc pour cette pratique et qui s'est manifesté par la création de plusieurs organes spécialisés et par l'organisation d'une multitude de rencontres, afin d'engager la réflexion sur les opportunités que présente l'IE pour l'économie marocaine, sans pour autant fédérer ces efforts autour d'une stratégie commune ou d'une vision globale.¹⁵ En effet, les grandes entreprises se sont dotées, à cette époque, de cellules de veille pour protéger leur développement et leurs investissements. D'autres initiatives plus générales ont été menées par des organismes ou des associations. Citons l'exemple de l'Association Recherche et Développement Maroc qui organise régulièrement des séminaires sur l'innovation, la veille et la compétitivité.¹⁶

De plus, selon l'économiste marocain Abdelmalek Alaoui : « Le Maroc ne peut pas échapper à l'intelligence économique », pratique selon lui qui consiste à : « surveiller son environnement sur trois échiquiers : géostratégique, concurrentiel, sociétal pour l'aide à la décision stratégique »¹⁷.

4.1 Résultats de la première étude: l'IE au niveau du secteur financier marocain

- ✓ L'étude empirique¹⁸ a porté sur un échantillon de 30 institutions financières marocaines, et qui a révélé que la totalité des sociétés étudiées s'est dotée de matériel informatique et détiennent un réseau interne à l'entreprise (intranet) pour faciliter et sécuriser les discussions et communications en interne. Cette réalité prouve **que les entreprises marocaines sont conscientes de l'importance de l'intelligence économique pour sécuriser les données et informations qui peuvent déterminer les décisions stratégiques.**

¹⁵Kaya Sid-Ali Kamel, Messaoudi Naima, « Vers un Benchmark de l'intelligence économique des trois pays du Maghreb : Algérie, Maroc et Tunisie », Revue Économie, Gestion et Société, no 8, 2016, pp.1-21

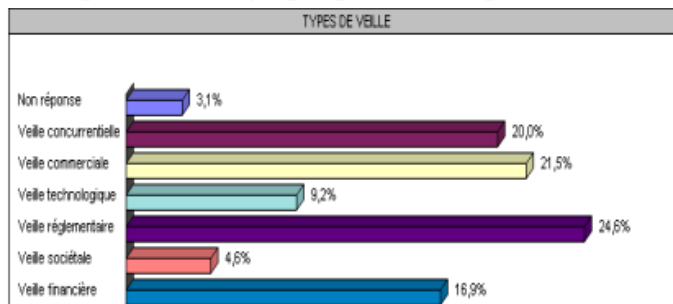
¹⁶Zahra Mansouri, « Intelligence économique et compétitivité de l'entreprise marocaine: quelle interaction? », éditions l'Harmattan, 2013, p.120

¹⁷Boujemâa Achchab, Driss Harrizi, « Les défis de l'intelligence économique au Maroc », La Revue Gestion et Organisations, 2013, p.132

¹⁸Boujemâa Achchab, Imane Ahdil, « Les pratiques de l'intelligence économique dans le secteur financier marocain », Article scientifique sur ResearchGate, 2019

- ✓ Les objectifs de l'intelligence économique exprimés par les entreprises enquêtées représentent 24,6% pour la veille réglementaire¹⁹, 21,5 % pour l'analyse du marché dans sa dimension commerciale, 20% pour l'analyse de l'activité des concurrents, et 16% pour suivre l'actualité financière. **L'analyse de ces données démontre que les cellules de l'intelligence économique au sein des entreprises marocaines sont plus intéressées par la collecte des informations, pouvant avoir une influence directe ou indirecte sur la stratégie de l'entreprise.**

Représentation graphique 1 : les types de veille



- ✓ 100% des entreprises enquêtées affirment qu'elles renforcent la sécurité et limitent la circulation des données jugées les plus secrets et confidentielles (fichier clients, données financières, etc...). En se basant sur ce pourcentage, on peut accepter que **l'objectif de l'adoption de l'IE par les entreprises marocaines soit essentiellement pour assurer la sécurité des informations.**

4.2 Résultats de la deuxième étude: l'IE au niveau des PME marocaines

- ✓ L'étude empirique²⁰ a porté sur un échantillon de 74 PME marocaines, dont 56% des entreprises ne disposent pas de locaux ou de mobiliers sécurisés pour ranger les documents sensibles, ainsi que 47% des entreprises enquêtées disposent des inventions qui ne sont pas brevetées. **L'analyse de ces deux pourcentages prouve que l'objectif essentiel de la PME marocaine n'est pas la protection de ses informations confidentielles.**
- ✓ La quasi-majorité des entreprises enquêtées surveille uniquement les clients, ses concurrents et l'environnement légal. En effet, **l'objectif primordial pour la PME marocaine est la recherche d'information.**
- ✓ 67% des PME de l'échantillon utilise le web 2.0 dans leurs stratégies de communication, ce qui risque la propagation **des informations sensibles et sécurisées de l'entreprise.**

¹⁹Est l'activité d'anticipation des réglementations nationales ou internationales susceptibles d'avoir une influence sur les activités ou la stratégie de l'entreprise (Wikipédia)

²⁰Hanane Rochdane, Jamila Ayegou, «L'intelligence économique : quelles pratiques dans les PME marocaines ?», Revue Marocaine de Contrôle de Gestion, ISSN : 2028-4098 Volume : No 9 ,2021

5. Les discussions

Notre étude a mis le point sur l'importance de l'intelligence économique pour les entreprises marocaines. A travers les études théorique et empirique analysées, nous avons en fait cherché les composants de ladite intelligence économique, tout en soutirant son objectif ou ses objectifs les plus signifiants pour les entreprises marocaines.

Néanmoins, nous sommes limitées à étudier l'existant afin de pouvoir faire une sorte de comparaison de l'importance de l'IE pour les PME et pour les entreprises du secteur financier.

A cet égard, l'adoption à un modèle économétrique est souhaitable et fera l'objet d'une recherche ultérieure.

6. Conclusion

L'intelligence économique au Maroc constitue une stratégie qui reste confrontée à des risques minimales liés à la guerre économique et à la vulnérabilité des informations stratégiques. Cette démarche qui demande l'attribution des ressources financières importantes, risque de transgresser les règles d'éthique et de causer une fuite des données confidentielles des entreprises.

Par ailleurs, le recours à la démarche de l'intelligence économique par les entreprises marocaines stimule leur compétitivité économique en développant un environnement favorable à l'exercice de leurs actions économiques. Ce processus permet à l'entreprise marocaine de préserver et adapter ses avantages compétitifs et constitue un levier de la gouvernance compétitive qui permet à l'entreprise de renforcer ses performances concurrentielles.

Dans le même contexte, la mise en œuvre de la politique de l'intelligence économique au Maroc est encore en gestation, beaucoup de défis entravent son développement pour assurer la sécurité économique du pays.

BIBLIOGRAPHIE

- ✓ Abdelmalek Alaoui, «Intelligence économique et guerre secrète au Maroc», Koutoubia éditions Alphée, 2009.
- ✓ Boujemâa Achchab, Driss Harrizi, «Les défis de l'intelligence économique au Maroc», La Revue Gestion et Organisations, 2013.
- ✓ Boujemâa Achchab, Imane Ahdil , «Les pratiques de l'intelligence économique dans le secteur financier marocain», Article scientifique sur ResearchGate, 2019.
- ✓ Comité régional à l'intelligence économique, «Les enjeux de l'intelligence économique pour les entreprises de la Réunion; Veille, influence, Protection : c'est systématique !», 1^{er} forum de l'intelligence économique, France, le 26 Novembre 2013.

- ✓ Commissariat général du plan (1994).
- ✓ Driss Guerraoui et Xavier Richet, «Intelligence économique et veille stratégique: défis et stratégies pour les économies émergentes», Collection Mouvements Économiques et Sociaux, éditions l'Harmattan, 1^{ère} édition, France, 2005.
- ✓ Éric Delbecq, Jean-Renaud Fayol, «Intelligence économique», éditions Vuibert, Paris, France, 2012.
- ✓ Hanane Rochdane, Jamila Ayegou, «L'intelligence économique : quelles pratiques dans les PME marocaines ?», Revue Marocaine de Contrôle de Gestion, ISSN : 2028-4098 Volume : No 9 ,2021.
- ✓ Kaya Sid-Ali Kamel, Messaoudi Naima, « Vers un Benchmark de l'intelligence économique des trois pays du Maghreb : Algérie, Maroc et Tunisie », Revue Économie, Gestion et Société, N° 8, 2016.
- ✓ Marouan Redouaby & Mouna Lafrem, «La pratique de l'intelligence économique dans les administrations publiques marocaines», Dossiers de Recherches en économie et gestion Dossier 9, N° 1 : Juin 2020.
- ✓ Mourad Oubrich, «L'intelligence économiques dans l'entreprise: une analyse par processus», éditions Universitaires Européennes, Allemagne, 2011.
- ✓ Nicolas Moinet et Yves Chirouze, «L'intelligence économique», Éditions Eska, 2006.
- ✓ Olivier Chardavoine, « La politique publique d'intelligence économique », éditions l'Harmattan, 2015.
- ✓ Thiendou Niang, «Enjeux de l'intelligence économique», École de Bibliothécaires, Archivistes, Documentalistes (EBAD), Université Cheikh Anta Diop, Dakar, Sénégal.