LES ENJEUX DE L’INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE DANS LE MONDE MODERNE

[**Issue Number 76 - April 2011**](https://www.lebarmy.gov.lb/fr/content/76-d)

**Les enjeux de l’intelligence économique dans le monde moderne**
Préparé par: Docteur Georges Labaki
Professeur à la NDU

L’intelligence économique est l’ensemble des activités de collecte, de traitement et de diffusion de l’information utile aux acteurs économiques en vue de son exploitation. Améliorer l’accès à l’information constitue un élément clé de la société future. En effet, délivrer l’information stratégique et utile au bon moment, à la bonne personne, dans le bon contexte accorde un avantage décisif aux décideurs. L’intelligence économique vise à développer de meilleures méthodes pour l’identification des sources d’information pertinentes et leur analyse pour fournir à l’utilisateur les renseignements dont il  a besoin pour prendre des décisions. Porté principalement sur les informations disponibles à l’extérieur de l’organisation, l’intelligence économique couvre des domaines allant des technologies, aux marchés ou la morale. Certaines entreprises stratégiques comme les industries de l’armement furent des précurseurs. L’’intelligence économique ne se limite plus aux entreprises, mais devient de plus en plus un [enjeu](http://fr.wikipedia.org/wiki/Enjeu) d’[ةtat](http://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89tat).

**Définition**

L’intelligence économique est d’origine militaire et remonte à l’époque romaine. Dans l’histoire, elle a souvent été liée aux voyageurs et aux affaires. ll existe plusieurs définitions de l’intelligence économique. Ainsi, d’une première découle la suivante: «L’intelligence économique peut être définie comme l’ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l’information utile aux acteurs économiques. 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 délais et de coûts. L’information utile est celle dont ont besoin les différents niveaux de [décision](http://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9cision) 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 autour d’un cycle ininterrompu, générateur d’une vision partagée des objectifs de l’entreprise».[[1]](https://www.lebarmy.gov.lb/fr/content/les-enjeux-de-l%E2%80%99intelligence-%C3%A9conomique-dans-le-monde-moderne%22%20%5Cl%20%22_ftn1%22%20%5Co%20%22)

Le rapport Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale définit l’intelligence économique comme «une politique publique de compétitivité, de sécurité économique, d’influence, et de formation notamment auprès des organisations internationales. Elle procède d’une grille de lecture originale de la mondialisation qui prend en compte le quotidien de la vie des [marchés](http://fr.wikipedia.org/wiki/March%C3%A9s), le contournement de ces règles, les jeux de puissance et d’influence.Une politique publique d’identification des secteurs et des technologies stratégiques, d’organisation de la convergence des intérêts entre la sphère publique et la sphère privée. Une politique publique se définissant par un contenu et par le champ de son application. Le contenu vise la sécurité économique. Il doit définir les activités que l’on doit protéger et les moyens que l’on se donne à cet effet. Il détermine comment accompagner les entreprises sur les marchés mondiaux, comment peser sur les organisations internationales où s’élaborent aujourd’hui les règles juridiques et les normes professionnelles qui s’imposent aux ةtats, aux entreprises et aux citoyens»[[2]](https://www.lebarmy.gov.lb/fr/content/les-enjeux-de-l%E2%80%99intelligence-%C3%A9conomique-dans-le-monde-moderne%22%20%5Cl%20%22_ftn2%22%20%5Co%20%22).

Enfin, pour Claude Revel: «L’intelligence économique, c’est la maîtrise de l’information, le but étant de connaître son environnement extérieur et par conséquent d’adapter par avance sa conduite. Elle permet d’identifier les opportunités et les déterminants du succès, d’anticiper les menaces, de prévenir les risques, de se sécuriser, d’agir et d’influencer son monde extérieur dans une optique de compétitivité internationale.

L’intelligence économique se compose de trois volets. Le premier concerne le traitement de l’information. Il consiste à recueillir les informations nécessaires, à les trier et à les valider. En d’autres termes, ce premier volet consiste à avoir l’information pertinente sur ses concurrents, sur les règles et les normes et d’une manière générale sur tout son environnement extérieur international. Le deuxième volet consiste à se sécuriser au niveau matériel mais surtout au niveau immatériel, c’est-à-dire à avoir la capacité d’anticiper les risques et les problèmes qui se rattachent notamment à la propriété intellectuelle, aux attaques sur son image ou sur son capital. Ce deuxième volet accorde une grande importance à la sécurisation des actifs immatériels. Le troisième volet consiste à savoir influencer et argumenter, convaincre, négocier, faire du lobbying professionnel mais également à savoir exercer l’influence normative en anticipant les règles et les normes internationales et en participant éventuellement à leur élaboration. L’intelligence économique permet de mieux connaître ses concurrents, les donneurs d’ordre, les règles et les normes qui peuvent influencer son activité et donc agir sur son environnement au lieu de le subir. Reste à noter que l’intelligence économique doit être déontologique et loin des pratiques d’espionnage, de vol et de trafic d’influence»[[3]](https://www.lebarmy.gov.lb/fr/content/les-enjeux-de-l%E2%80%99intelligence-%C3%A9conomique-dans-le-monde-moderne%22%20%5Cl%20%22_ftn3%22%20%5Co%20%22).

Toutefois, l’intelligence économique consiste en une   [veille](http://fr.wikipedia.org/wiki/Veille_strat%C3%A9gique) (acquérir l’information stratégique pertinente), en une [protection des informations](http://fr.wikipedia.org/wiki/S%C3%A9curit%C3%A9_des_donn%C3%A9es) (ne pas laisser connaître ses secrets) et en [influence](http://fr.wikipedia.org/wiki/Lobby) (propager une information qui favorise une stratégie).

**Différence entre intelligence économique et espionnage économique**

L’intelligence économique se différencie de l’espionnage économique car elle se développe ouvertement et utilise uniquement des moyens [légaux](http://fr.wikipedia.org/wiki/L%C3%A9gaux). Utilisé à l’époque moderne par les Américains et les Anglais au cours de la guerre mondiale qui virent l’apparition du premier ordinateur, l’espionnage économique était fondé de façon simpliste sur la transmission d’un émetteur à un récepteur. Or, le cycle du [renseignement](http://fr.wikipedia.org/wiki/Renseignement) correspond à l’ancienne approche utilisée par les [services secrets](http://fr.wikipedia.org/wiki/Services_secrets). Elle se compose de trois phases: l’orientation, la collecte d’informations et l’exploitation. Par contre, la vision actuelle de l’intelligence économique est une évolution très importante par rapport au [renseignement](http://fr.wikipedia.org/wiki/Renseignement) classique, dans la mesure où l’apparition de l’[internet](http://fr.wikipedia.org/wiki/Internet) ([web](http://fr.wikipedia.org/wiki/Web), [messageries électroniques](http://fr.wikipedia.org/wiki/Messagerie_%C3%A9lectronique)) multiplie les émetteurs et les récepteurs.

**Cycle du renseignement classique**

La notion de cycle de renseignement a été critiquée dès la création de la première formation universitaire à l’intelligence économique. Tout d’abord, le cycle du renseignement a été créé dans un cadre militaire. Il est basé sur une séparation entre la collecte d’information (les agents) et son analyse (les analystes, proche du commandement) dans un but sécuritaire pour créer une barrière entre les agents et le centre de commandement.

La deuxième critique tient au fait du décalage entre le début d’un effort de renseignement et son aboutissement car les structures de pouvoir risquent de changer entraînant le départ du commandement qui a ordonné l’effort menant à des risques de faille dans le cycle du renseignement comme ce fut le cas de la non détection des attentats du 11 septembre 2001. La troisième critique provient des principes du management qui favorise la décentralisation des processus de collecte de l’information vue la taille des actions à gérer. Enfin, l’intelligence économique est bien plus élaborée que l’approche du [renseignement](http://fr.wikipedia.org/wiki/Renseignement) au niveau de l’analyse de l’information, sa structuration et sa structuration en [stratégie](http://fr.wikipedia.org/wiki/Strat%C3%A9gie) de façon plus réparties dans l’organisation.

La nouvelle approche de l’intelligence économique se concentre sur les axes suivants: [recherche de l’information](http://fr.wikipedia.org/wiki/Recherche_d%27information) et des connaissances clés, son analyse, sa formulation en stratégie, sa mise en œuvre et l’évaluation.

**Information et intelligence économique**

Le besoin d’information: la veille

La demande constante de l’utilisateur de l’intelligence économique se résume comme suit: «Je veux la bonne information quand j’en ai besoin». Mais obtenir constamment la bonne information au bon moment ne peut être que le résultat d’un processus permanent établi au plus haut niveau de l’organisation. En effet, l’intelligence économique est un processus permanent et interactif. Aucune étape ne peut être court-circuitée sans conséquence. Ce processus implique la comparaison et l’interprétation des données. Il aide le décideur à élaborer leur propre cadre d’action à long ou à court terme.

L’un des défis de l’intelligence économique est de transformer la masse des données disponibles dans différentes formes, de nombreuses sources recueillies par le biais de plusieurs canaux en information, puis en connaissances et en intelligence. Les méthodes et outils de l’intelligence économique peuvent aider à la qualification et la validation des données recueillies auprès de sources considérées comme fiables et de construire un cadre d’information adapté aux besoins de l’organisation.

Cette étape est essentielle en raison du grand nombre de sources disponibles (études de prospective, magazines, publications professionnelles, les bases de données, les données formelles ou informelles sur le web) et les sujets qu’elles couvrent (processus, produits, réglementation, les concurrents, les nouveaux arrivants sur le marché, les fusions, les partenariats, les clients et les tendances sociales). L’information doit être régulièrement révisée. De cette façon, une fois le cycle de renseignement achevé, il est ensuite repris au niveau supérieur de l’organisation.

La circulation de l’information est l’élément vital des organisations. L’augmentation spectaculaire et l’accélération du volume de l’information posent des défis pour la gestion au jour le jour dans toutes sortes d’organisations. La stratégie de toute organisation doit tenir compte de ce facteur. Tous les concernées ont besoin de comprendre le processus de l’évolution des données en connaissances et en intelligence. L’intelligence économique est une nouvelle façon de regarder ces questions. Les organisations de toutes tailles et de types sont confrontées par les besoins de gestion de l’information. Certaines grandes entreprises ont développé leur approche de l’intelligence économique pour répondre à ce besoin. Tout au long de l’histoire de la société civilisée, une exigence de recherche de l’information et  de la protection des informations sensibles contre leur divulgation a été percue. De nos jours, nous faisons face à une accélération spectaculaire du volume de données accessibles qui peuvent influencer le cours du processus décisionnel dans les organisations de toutes tailles. En 1999, l’entreprise japonaise NEC a estimé le nombre de pages web disponibles sur Internet à 1,5 milliards de pages avec un taux de croissance annuel de 88% (2 millions de pages par jour). Aujourd’hui, le chiffre est estimé entre 2 et 5 milliards de pages. On s’attend à quelque 8 milliards de pages html pouvant être accessible fin 2021. Afin de faire face à une telle masse d’informations, il est essentiel d’adopter des méthodes pragmatiques et efficaces pour le dépistage et la sélection de ce qui est vraiment utile au processus de prise de décision.

**La gestion de l’information**

Dans une organisation, les bonnes décisions de gestion reposent sur des informations de qualité.

Un explorateur a besoin d’une boussole et d’une carte pour trouver son chemin dans la jungle. Il peut profiter de merveilleuses couleurs de la nature, des formes fantastiques de la verdure et de l’incroyable richesse de la faune. Cependant, sans les bons outils et une démarche planifiée, il ne sait pas où il est ni où il va. Sans une stratégie, un entrepreneur peut de nos jours obtenir autant d’informations  qu’il il le souhaite mais ils ne lui serviront à rien s’il ne sait pas comment en profiter.

La stratégie est le résultat d’un processus dialectique entre la situation interne et le monde extérieur. La gestion de l’information doit faire face à deux types d’informations: internes et externes. Le paysage externe fournit des informations relatives à la technologie, la réglementation, les questions de marché et une vision de l’avenir comme les prédictions technologiques, commerciales, politiques et les tendances sociales.

Quand à l’analyse de la situation interne de l’organisation, elle informe le décideur sur la situation actuelle de la société sur la base de connaissances explicites ou tangibles comme les machines et la capacité des équipements, la situation financière de l’organisation, les stocks, le savoir-faire et les relations avec la clientèle et les ressources humaines…

L’analyse interne des flux d’information constitue une étape clé. Elle vise à répondre aux questions suivantes:

•  Comment le flux d’information est réalisé actuellement dans l’entreprise?

•  L’approche actuelle est-elle satisfaisante? Sinon, pourquoi ?

•  Quel est le flux actuel?

•  Quelle est la culture de l’entreprise?

•  Quels sont les canaux que vous utilisez actuellement et que vous pourriez utilisez?

•  Comment pouvez-vous diffuser l’information dans l’entreprise?

•  Quel type d’information est diffusé aux clients ou aux partenaires?

•  Les employés sont-ils motivés pour diffuser l’information? Et les gestionnaires? Comment?

Répondre à ces questions aidera à identifier les faiblesses internes et donc donner une indication de la façon d’améliorer le flux d’informations internes. En effet, la majorité des problèmes de mise en œuvre de l’intelligence économique résulte de la dimension humaine. Si de nouvelles procédures sont imposées d’en haut et ne sont pas partagées par tous au sein de l’organisation, le résultat habituel est la démotivation.

Le processus d’intelligence économique: la formulation des stratégies

Le diagnostique de l’organisation

L’adoption de l’intelligence économique exige des changements organisationnels dans l’organisation. Une vérification du processus actuel de l’intelligence économique est une première étape pour comprendre comment l’information circule dans l’organisation.

La structure organisationnelle est une question de première importance dans le processus. En fait, l’intelligence économique ne peut être introduite sans quelques modifications procédurales et structurelles. De nouvelles tâches devront être créées et partagées par tous. Toutes les personnes impliquées ont besoin d’avoir une image claire de qui fait quoi, qui doit travailler avec qui et ainsi de suite.

Dans la mise en œuvre d’un processus d’intelligence économique dans une organisation, il est important de considérer l’impact que cela peut avoir sur la structure. Afin d’éviter de perdre du temps et des ressources en faisant le mauvais choix, il est préférable d’entamer le processus par un diagnostic organisationnel. Il s’agit d’analyser les éléments durs et mous dans le but de discerner la façon dont ils fonctionnent par rapport à la mission de l’entreprise et des objectifs.

Le «diagnostic organisationnel» doit être global y compris l’analyse de l’éthique des entreprises. L’aspect dur comprend le droit, la politique et les aspects économiques, le milieu du travail, la planification, la comparaison des résultats avec les efforts et la répartition des tâches.

Quand à l’aspect soft, il comprend le climat organisationnel, la motivation, les différents niveaux de communication, le style de leadership, la capacité de résolution des problèmes, les relations entre les employés et les relations entre les différents niveaux hiérarchiques.

Sans entrer dans les détails des outils nécessaires pour réaliser un diagnostic organisationnel ou de tenter d’énumérer tous les cas dans lesquels il serait souhaitable, il suffit de souligner l’importance de s’attaquer aux problèmes d’organisation avec rigueur dès le début.

La mise en place d’un système d’intelligence économique n’a pas impliqué un changement radical dans l’organisation. Au contraire, il vaut mieux le mettre en place par étapes successives intégrées dans la stratégie de l’organisation. L’attitude des employés envers l’information est probablement l’élément clé qui devra changer. En effet, il est largement admis que les projets d’intelligence économiques sont toujours voués à l’échec à moins qu’ils ne fassent l’objet d’une gestion rigoureuse au sein de l’administration. Cette gestion doit  prévoir la participation des employés sous peine d’isolement au sein de l’organisation. D’où le besoin de sensibiliser les employés. Toutes les personnes doivent être considérées comme des sources potentielles d’informations et doivent être encouragées à prendre conscience de la stratégie de leur entreprise et à transmettre tout élément d’information aux personnes concernées et l’importance du travail en équipe. En outre, les canaux de communication et d’information ouverts sont les clés de la réussite de toutes les activités d’intelligence économique. Les gens doivent se parler et communiquer les uns avec les autres de façon efficace et continue. L’information doit circuler dans les deux sens vers le bas et vers le haut de l’organisation. D’où le besoin de s’assurer qu’il y a une infrastructure adéquate de transmission de l’information que ce soit par e-mail, l’intranet, des réunions, des bulletins ou autres. Les systèmes informatiques peuvent améliorer considérablement le flux d’informations dans l’entreprise, mais il faut s’assurer pour avoir la capacité et les moyens de faire fonctionner les systèmes informatiques de manière efficace.

En outre, la personne qui est nommée responsable de l’intelligence économique, doit être un communicateur efficace car elle sera responsable de la coordination des flux d’informations parvenant à l’organisation. Ils doivent aussi avoir suffisamment de temps pour remplir leur rôle de manière efficace.

**Les objectifs de l’intelligence économique:**

Toutes les organisations ont des raisons différentes pour la réalisation des processus d’intelligence économique. Certains voudront utiliser un système d’intelligence économique pour soutenir leurs objectifs stratégiques (modernisation, innovation, expansion), d’autres sont à la recherche de nouveaux marchés d’exportation ou d’élargir et de développer leur gamme de produits pour augmenter leur part de marché. D’autres, peuvent se sentir menacées par la concurrence accrue et souhaitent mieux surveiller les activités de leurs concurrents. Etre en avance sur le jeu, signifie que les risques potentiels et les changements dans l’environnement opérationnel externe seront pris en compte le plus tôt possible. Par exemple, les changements dans les politiques nationales ou les lois peuvent avoir un impact significatif sur les opérations de l’organisation et exiger des actions de lobbying au plus vite.

Le besoin d’intelligence économique varie selon la nature de l’organisation, sa taille ou  s’il s’agit d’établissements publics ou privés. Il faut commencer par regarder à l’endroit où existe un réel besoin d’information car la définition des priorités contribuera à façonner la prochaine étape du processus à savoir la collecte d’information.

Les besoins d’information et les priorités changent et évoluent au fil du temps. Par conséquent, il doit être l’apanage continu des employés car le processus d’intelligence économique doit toujours répondre aux besoins de l’organisation.

Le personnel impliqué dans le travail quotidien de l’organisation peut avoir de bonnes idées. En outre, il est en mesure d’identifier les faiblesses de l’organisation. Il est essentiel que tous les apports de toutes les sections contribuent à l’analyse des besoins. Ceci peut être réalisé par des réunions de travail, des discussions et d’autres.

L’essentiel est de garder le plan de la collecte d’informations bien ciblé et clairement défini en fonction de ce qui est le plus important pour la réussite de l’organisation. Il est inutile de recueillir des masses d’informations qui se rapportent à des thèmes généraux de recherche, mais qui en fin de compte, n’apporteront rien d’utile à l’organisation.

Enfin, if faut que la collecte d’information pour le compte de l’organisation s’assure que le plan et le calendrier de la collecte soient respectés car cette collecte est longue et couteuse.

Identification des sources: organisation de la recherche et de la collecte d’information

Une collecte efficace consiste à recueillir les informations provenant de sources qui fourniront le meilleur itinéraire pour aider à transformer l’information et les données en intelligence utile pour l’organisation.

La collecte d’information est faite en réponse soit à une demande particulière, mais elle peut être collectée en continu. D’autre part, savoir où trouver les informations nécessaires est une partie importante du processus. Ces sources peuvent être primaires ou secondaires. Elles peuvent se trouver sur le plan local, national ou mondial. Ces sources peuvent être :

•  Des imprimés, en ligne ou électroniques tels que les bases de données.

•  Des sources officieuses telles que les contacts personnels, les entretiens personnels, les réunions, les conversations téléphoniques; les sondages, les rumeurs, les éditoriaux.

•  Des journaux, revues, bases de données, rapports, livres.

•  Des foires commerciales, les associations professionnelles, ministères, universités et internet.

Les sources primaires sont celles qui n’ont pas été altérées, modifiées ou interprétées et qui viennent directement de la source. Les exemples comprennent des rapports annuels contenant des faits et des statistiques, des documents de brevets, les dossiers judiciaires, les discours et la plupart des données et informations publiées par des sources gouvernementales. Les sources primaires sont idéales car elles n’ont pas été modifiées de quelque façon.

Les sources secondaires ont été altérées, modifiées ou représentent l’avis de quelqu’un. Par exemple, un article de journal ou un reportage de la télévision serait considéré comme secondaire et toutes ces informations, bien que précieuses, devront être confirmées ou validées et pas simplement pris en tant que tel. La mise à jour de ces sources et le besoin de rendre ces sources connues de tous ceux qui peuvent avoir besoin de les utiliser est un processus continu.



**Processus de l’application de l’intelligence économique**

**La collecte et la recherche de l’information**

La recherche d’information sur le web et les bases électroniques

La bonne nouvelle est que tout est sur Internet. La mauvaise nouvelle est que tout est sur Internet «L’internet est devenu une source supplémentaire d’information, un moyen rentable pour la collecte de l’information et une méthode pour sa diffusion auprès des décideurs». Indéniablement, l’information en passant par le web devient la principale source de collecte de renseignements. Il y a des spécialistes (parfois 9 dénommés les spécialistes de la toile car ces professionnels de l’information peuvent surveiller les nouveaux développements dans des secteurs précis tels que la technologie et les tendances du marché. L’information publique est fondamentale pour les professionnels compte tenu que quatre-vingt quinze pour cent des informations à valeur ajoutée ne sont pas à la portée de tous.

Les utilisateurs de la toile peuvent y trouver une grande quantité d’information de première main sur les concurrents, les marchés ou sur les technologies souvent fournies par les concurrents eux-mêmes.

Les sites pour professionnels, les banques de données publiques ou privées et les groupes de discussion donnent l’impression que les sources sont infinies sur le net. Mais la quantité ne garantit pas la qualité.

Bien qu’il puisse y avoir des préoccupations au sujet de la fiabilité et l’actualité des informations publiées sur l’Internet, il n’est guère douteux que le nombre croissant de services et bases de données disponibles sur la toile représente l’une des sources les plus rentables de l’information. Mais la recherche peut être comme chercher une aiguille dans une botte de foin. Ce qui est en jeu est la capacité d’extraire des informations utiles des faits qui l’encombrent et qui n’ont aucun sens.

**L’utilisation de sources traditionnelles**

Livres et revues techniques

Les entreprises considèrent que les livres, les magazines et les documents spécifiques peuvent constituer des sources d’information non seulement fiables mais aussi abordables. Toutefois, afin d’être utilisée, cette information doit être lue, stockée et propagée entre les différents départements ou les utilisateurs dans l’entreprise. Mais tirer parti de ces ressources exigent du temps et la volonté de le faire. Pour cette raison, une plateforme de connaissances doit être établie à partir de magazines sélectionnés en fonction des besoins réels des organisations.

Voici un exemple de la façon dont ils pourraient être sélectionnés: Une petite entreprise qui produit des pianos distribués par la poste, reçoit régulièrement de nombreux magazines. Deux d’entre eux sont intéressants pour le gestionnaire des ressources humaines: le premier concerne les canaux de distribution tandis que le second s’intéresse à l’Internet et au commerce électronique.

ہ première vue, le premier semble être plus approprié pour l’activité de l’entreprise parce qu’il est axé sur les chaînes de ventes tandis que l’autre lié aux nouvelles technologies, semble être assez loin de son activité quotidienne et donc moins pertinent.

Malgré cela, le gestionnaire choisit la seconde solution parce qu’il croit que la stratégie de vente de la société est de renforcer les services de vente par correspondance plutôt que d’explorer de nouvelles voies de promotion du produit.

Journaux, magazines et livres sont une source intéressante et importante de l’information, mais dans certains cas, ils ne sont pas faciles à gérer. Des ressources humaines spécialisées et le temps sont nécessaires pour sélectionner les articles et de données utiles. Chaque département doit être impliqué dans cette tâche de sélectionner les sujets les plus intéressants pour eux. En outre, un système d’information précis est nécessaire pour créer une plate-forme de connaissances accessibles à toute l’organisation.

Il existe de moteurs de recherche sophistiqués disponibles pour les journaux en ligne basés sur une première sélection de magazines intéressants, mais cela a besoin de mise à jour continue, Il est essentiel que les tendances stratégiques sont prises en compte.

Même si ce type de source est facilement abordable (le prix des publications), il est assez difficile de définir le coût implique en termes de ressources humaines et du temps nécessaires pour gérer cette information.

Les salons, les foires commerciales et les conférences

Les salons, les foires et les conférences sont des endroits intéressants pour recueillir des informations sur les nouvelles technologiques, les concurrents, les produits et les services. Afin de juger les avantages d’un événement, les entreprises ont besoin de décider ce qu’est la vraie valeur qu’elles parviendront à en tirer.

Au cours des dernières années, le nombre d’expositions et de foires commerciales a considérablement augmenté. Pour cette raison, leur importance, comme un moyen de recueillir des renseignements stratégiques est en augmentation en nombre et par sujets traités. Outre la possibilité d’accéder aux informations sur les nouvelles technologies, les expositions offrent la possibilité d’établir des contacts avec les clients et fournisseurs afin d’améliorer la qualité des produits et de comprendre les besoins du marché; surveiller les anciennes activités des concurrents et de découvrir de «nouveaux» joueurs pour évaluer leur capacité, comprendre les stratégies de marketing novatrices mises en œuvre par les entreprises ayant les mêmes objectifs et ou produits.

Les conférences et séminaires sont, sans doute, le moyen le plus utile de recueillir des informations sur des sujets précis et pour une réunion d’experts. Ils ne présentent pas de difficultés particulières. En fait, les sources traditionnelles de conférences d’information, réunions et séminaires sont préférées car elles se concentrent sur les besoins spécifiques des entreprises. Ils offrent la possibilité de mettre à jour les informations et données et de trouver de nouvelles sources de créer des connaissances spécifiques et aussi de l’accès aux documents non publiés.

**Analyse et validation**

De nos jours, il existe une énorme quantité d’informations disponibles dans une grande variété de sources. A titre d’exemple, l’Internet fournit un flot quasi illimité d’informations sans compter les revues professionnelles et des rapports annuels de l’industrie. Beaucoup d’entreprises peuvent être en mesure d’identifier de bonnes sources d’information, mais peuvent rapidement souffrir d’une «surcharge» d’informations et sont incapables de faire ressortir les principales données nécessaires à l’analyse des pièces recueillies. Or l’évaluation de la qualité et de la fiabilité de l’information et son degré d’utilité pour l’organisation est l’une des parties les plus importantes du processus d’intelligence économique. Mais, il se peut que même avec des montagnes d’information, il existe encore des lacunes qui doivent être remplies et d’autres sources qui doivent être ciblées.

D’où le besoin d’avoir au sein de l’organisation les compétences et les ressources humaines et technologiques nécessaires  pour analyser l’information brute provenant d’une grande variété de sources. L’organisation doit être en mesure d’établir quelles sont les informations les plus utiles et significatives, de valider la fiabilité des sources, l’autorité et les motivations de l’auteur, l’interprétation et l’analyse des données statistiques et de prévoir les tendances.

Qui pourrait être intéressé à utiliser l’intelligence économique?

La collecte et l’analyse de l’information sont une activité pertinente pour tous les employés de toutes sortes d’organisations, publiques ou privées. Mais finalement, cette information se doit d’alimenter le processus décisionnel.

Le décideur peut être le directeur général de la société qui a besoin de prendre des décisions stratégiques fondées sur ce qui se passe dans l’environnement externe dans lequel l’entreprise est en concurrence. Les décisions qui affectent la société sont également effectuées chaque jour par les gestionnaires de chaque division ou département de l’entreprise. Le décideur qui possède l’information au bon moment peut la transformer en intelligence utile rendant possible la prise de bonnes décisions qui affectent positivement l’avenir de l’entreprise.

**Quelles informations sont nécessaires?**

Pour démarrer le processus, il est important de procéder à une évaluation des besoins afin d’identifier les facteurs clés essentiels pour l’organisation et de déterminer quels types d’information sont cruciaux pour les utilisateurs.

L’entreprise qui possède une unité spécialisée d’intelligence économique, est capable d’informer les décideurs sur deux plans:

•  Des renseignements recueillis en réponse à une demande spécifique par exemple la demande sur la quantité de produits vendus par telle entreprise

•  Des renseignements plus fondamentaux qui ont un impact sur les orientations stratégiques de l’entreprise pour influencer son environnement et pour qu’elle soit toujoirs compétitive.

D’autres questions peuvent concerner les points suivants:

•  Quels sont les développements de la recherche qui se passent dans mon secteur?

•  Qui sont mes concurrents?

•  Où puis-je trouver des partenaires pour développer de nouveaux produits?

•  Comment puis-je élargir ma clientèle?

•  Quelle est la tendance des marchés?

•  Est-ce que les nouveaux marchés d’outre-mer sont viables?

Certaines de ces questions peuvent s’appliquer à toutes les entreprises et les organisations à un moment donné de leur existence. La collecte d’information et son stockage sont d’une grande importance pour toutes les organisations, grandes ou petites, car elles ont besoin de rester compétitive dans un environnement commercial de plus en plus concurrentiel.

A titre d’exemple, une grande entreprise orientée vers l’exportation d’un produit axé sur la technologie aura besoin d’informations dans un large éventail de domaines comprenant les concurrents, les marchés outre-mer, les tendances politiques et économiques. De même, une petite entreprise opérant dans un marché national peut concentrer ses ressources de collecte d’informations sur les concurrents locaux et le développement de nouveaux produits.

Entreprise

Quand l’information est nécessaire?

Les entreprises ont besoin d’obtenir des informations précises, utiles et pertinentes de façon continue plutôt que de laisser l’affaire au fruit du hasard ou de recevoir l’information quand elle arrive trop tard pour être utile.

L’information est nécessaire à toutes les étapes de développement des produits. Cependant, il existe des différences spécifiques à chaque organisation.

Validation de l’information

Le facteur humain

Cette partie fournit des conseils sur l’analyse des informations et la manière d’en tirer profit. Nous soulignons qu’en fin de compte les êtres humains créent l’intelligence. Il faut dire que le facteur humain est essentiel dans le processus de création de l’intelligence dans tout type de société ou d’organisation. Les logiciels même les plus sophistiqués ne peuvent pas être invoqués pour résoudre la question des choix stratégiques et arbitrer quand il y a des contradictions réelles ou apparentes, mais ce sont les êtres humains qui font la différence.

La définition du problème d’intelligence et le développement de l’information en connaissance ainsi que le processus décisionnel dépendent d’un travail d’équipe pas seulement d’une personne ou d’un dirigeant d’une entreprise ou d’une organisation. L’intégration des différents niveaux de responsabilité: la direction générale, le service marketing, le personnel du service de recherche et de développement éclairé par la stratégie de l’intelligence économique sont la meilleure façon d’aider les décideurs à faire les bons choix à tout moment.

Pour cette raison, le facteur humain doit être encouragé par la haute direction de l’organisation.

Méthodologies pour l’analyse de l’information

L’objectif de la phase d’analyse dans un processus d’intelligence économique est de fournir des informations pertinentes aux décideurs. Pour ce faire, l’analyse doit être axée sur la fourniture à l’utilisateur final de l’intelligence d’un produit qui répond à son besoin d’information spécifique. Les décideurs ont besoin d’avoir des analyses, des arguments, des recommandations plutôt qu’un volume important d’informations qui n’a pas été analysé.

Rendre l’information utile est le but principal du processus d’analyse. L’approche organisée et méthodique de l’intelligence économique appliquée à la collecte et au traitement de l’information vise à la vérification et à la validation de l’information, ce qui constitue une valeur ajoutée pour le décideur. ہ cet égard, l’analyse est l’étape la plus importante dans le processus d’intelligence économique.

Cependant, l’analyse est aussi l’étape la plus difficile. D’une manière générale, le processus d’analyse d’informations comporte deux étapes principales: la validation de l’information et son utilisation pour produire des connaissances.

Validation

Ce traitement initial de l’information doit valider les données en termes de sa pertinence et la véracité. Les données sont pertinentes si elles correspondent aux besoins d’information et si leur valeur est authentifiée. Dans certains cas, la validation des données brutes pourrait laisser la place à un doute. Dans de tels cas, il est nécessaire que les utilisateurs soient conscients des risques associés à toute décision basée sur ce genre d’information. Prendre des décisions sur la base d’informations erronées peut être dangereux, surtout si les décisions sont stratégiques. La validation doit donc être effectuée de manière systématique. Une bonne validation doit s’appuyer sur les points suivants:

•  Identifier la source originale de l’information et le contrôle de sa crédibilité.

•  Vérifier la procédure utilisée pour obtenir des données statistiques.

•  La recherche de sources différentes pour la même information et la vérification si les sources originales sont conformes.

•  Vérifier l’information avec des experts externes.

Une fois que la qualité de l’information a été évaluée, il s’agit par l’analyse de transformer le volume d’informations brutes recueillies en connaissance à haute valeur ajoutée. Initialement, l’information brute provient de différentes sources officielles et officieuses. Dans cette première étape, cette information primaire doit être organisée, indexée et stockée. L’opinion des experts peut ajouter une certaine valeur à ce stade. La deuxième étape est le traitement de l’information brute pour produire un produit intermédiaire ou produit final en fonction du degré de qualité requis. Un produit final pourrait, par exemple, intégrer les opinions d’experts, internes ou externes. La troisième étape ajoute plus de valeur ajoutée. C’est le cœur de l’intelligence économique. Cette étape crée des produits d’information en ligne avec les besoins du décideur. Il crée de l’information de pointe - la connaissance, et c’est à ce stade du processus d’analyse que la contribution des experts a la plus forte valeur ajoutée. Le produit d’information finale réunit tous les éléments nécessaires pour prendre des décisions, y compris des recommandations et des propositions nouvelles.

Il existe de nombreux outils d’analyse qui pourraient être utiles pour sortir de la valeur ajoutée de l’information. Certaines des ces techniques disponibles comprennent le modèle des cinq forces développé par le Michael Porter de Harvard Business School, l’analyse SWOT, l’étude du profil des concurrents, l’analyse des brevets et le benchmarking.

  Ces analyses sont conçues pour extraire les connaissances nécessaires à l’entreprise pour prendre de meilleures décisions de la grande quantité d’informations disponibles. Cependant, ces outils, bien que très utiles, ne sont pas l’élément clé du processus. Ils ne créent pas d’intelligence. L’élément clé dans le processus d’analyse est l’intervention de l’homme. Seul l’esprit humain est capable de fournir les compétences nécessaires pour planifier et effectuer l’analyse et de fournir des réponses aux décideurs.

Diffusion de l’information

Cette partie traite de l’importante question de la diffusion de l’information. Les informations qui ont été recueillies en réponse à des projets spécifiques, doivent être présentées sous une forme claire et facile à utiliser. Une conférence ou un rapport peuvent être organisés à cet effet. Certaines entreprises qui effectuent régulièrement des collectes d’information ont mis au point un modèle standard clairement structuré de rapports qui permet à l’utilisateur de prendre rapidement connaissance des points clés et de prendre une décision. Dans le cas des petites organisations, il se peut qu’une personne soit chargée de l’ensemble du processus d’intelligence économique ce qui rend la prise de décision beaucoup plus facile. Il est important d’encourager une culture organisationnelle propice à l’échange d’informations vers le haut et vers le bas dans toute l’organisation. Les informations recueillies sur une base régulière peuvent en cas de besoin être partagées dans toute l’entreprise afin que chacun puisse l’utiliser.

En outre, pour aider à la diffusion de l’information il est utile d’avoir des systèmes de stockage et de classement qui permettent aux employés d’accéder rapidement aux informations lorsque cela est nécessaire. Le stockage des informations dans un service centralisé que ce soit physique ou électronique et avoir du personnel en charge de la mise à jour et la sauvegarde de l’information constitue un atout précieux pour l’organisation.

Une fois validée et analysée, l’information doit être diffusée dans l’organisation: d’une part, à ceux qui sont personnellement touchés par le processus d’intelligence économique, et ensuite à tous ceux  au sein de l’entreprise qui peuvent y trouver des renseignements utiles ou pertinents à leur travail.

La structure organisationnelle est essentielle à ce stade pour que l’information puisse circuler là ou il le faut au sein de l’organisation.

Ainsi, dans une organisation verticale, il y a une structure hiérarchique traditionnelle caractérisée par un faible niveau de la répartition du pouvoir de décision.

Un danger existe dans ce type d’organisation, que la personne ne ressente pas le besoin de partager des informations et des connaissances. Par contre, dans une organisation horizontale. Il existe plus d’autonomie et de partage des informations.

Nouvelles opportunités commerciales

Pour résoudre ce problème il est possible de motiver les employés, les former, déterminer qui possède les connaissances stratégiques et tracer une carte des connaissances, créer un système d’information interne et investir dans les technologies de travail collectif.

**Conclusion**

Avec la montée du commerce électronique et l’utilisation croissante d’Internet, l’information est de plus en plus partagée avec les partenaires commerciaux à l’échelle nationale et dans le monde et est en train de révolutionner la façon de faire.

Un grand nombre d’informations sont actuellement stockées ou traitées sur des ordinateurs plus puissants. Tout cela ouvre un cadre de plus en plus large pour le secteur de l’intelligence économique. Mais d’un autre coté, les menaces externes telles que les actes d’espionnages industriels doivent également être pris en considération. En effet, l’intelligence économique exclut la collecte des informations grâce à des méthodes illégales ou contraires à l’éthique.

Bibliographie

-  Frank Bournois et Pierre-Jacquelin Romani, «L’intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises [Texte imprimé]», Paris, Institut des hautes études de défense nationale , préface de Christian Pierret, 2000.

-  Bruno Martinet et Yves-Michel Marti: «L’intelligence économique: les yeux et les oreilles de l’entreprise», Paris , Ed.d’Organisation,1995.

-  «Intelligence économique: comment donner une valeur concurrentielle à l’information». Par 1996, 2e édition, Paris. Editions d’Organisation 2001.

-  Nicolas Moinet, «Petite histoire de l’intelligence économique: une innovation “à la française”», Paris, L’Harmattan, 2010

-  Ludovic François, «Intelligence territoriale», Paris, Lavoisier, 2008

-  Christian MArcon & Nicolas Moinet, «L’intelligence économique», Paris, Dunod, coll. Les Topos, 2006.

-  Eric Denécé et Claude Revel, «L’autre guerre des ةtats-Unis, ةconomie: les secrets d’une machine de conquête», Paris, Robert Laffont, 2005.

[[1]](https://www.lebarmy.gov.lb/fr/content/les-enjeux-de-l%E2%80%99intelligence-%C3%A9conomique-dans-le-monde-moderne%22%20%5Cl%20%22_ftnref1%22%20%5Co%20%22)-     Le rapport [Martre](http://fr.wikipedia.org/wiki/Henri_Martre), œuvre collective du Commissariat du Plan intitulée Intelligence économique et stratégie des entreprises , Paris, La Documentation Française, Paris, 1994,

[[2]](https://www.lebarmy.gov.lb/fr/content/les-enjeux-de-l%E2%80%99intelligence-%C3%A9conomique-dans-le-monde-moderne%22%20%5Cl%20%22_ftnref2%22%20%5Co%20%22)-     [Bernard Carayon](http://fr.wikipedia.org/wiki/Bernard_Carayon), «**Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale»**, Rapport au Premier ministre français du député Bernard Carayon, Paris, La Documentation Française, Paris, janvier, 2003.

[[3]](https://www.lebarmy.gov.lb/fr/content/les-enjeux-de-l%E2%80%99intelligence-%C3%A9conomique-dans-le-monde-moderne%22%20%5Cl%20%22_ftnref3%22%20%5Co%20%22)-     Claude Revel cite dans wikepedia, voir portail Intelligence économique.

**رهانات الذكاء الاقتصادي في العالم المتحضر**

يتكون الذكاء الاقتصادي من مجموعة نشاطات متعلقة بمعالجة الخبر ونشره أو المعلومات وهي مفيدة !لى المختصين الاقتصاديين في سبيل معالجتها.
تطوير نوعية الوصول !لى المعرفة تشكل عنصرا أساسيا للمجتمع المتحضر.
!ن تسليم المعلومات الاستراتيجية والمفيدة في الوقت المناسب، للشخص المثالي وفي الاطار المناسب يعطي فائدة للمقررين الاقتصاديين.
يهدف الذكاء الاقتصادي !لى تنمية المناهج المثالية لتشخيص مصادر مفيدة للمعلومات وتحليلها لاعطاء المعلومات التي يحتاج !ليها المعني بها لأخذ القرارات اللازمة.
يعنى الذكاء الاقتصادي بمجالات التكنولوجيا، الاسواق أو بعض المؤسسات الاقتصادية على سبيل المثال مصاتع التسليح.
يذكر الكاتب أن الذكاء الاقتصادي أصبح رهانا للدولة

يعالج الكاتب في دراسته النقط التالية:
- تعريف الذكاء الاقتصادي وهدفه
- تشخيص مصادر المعلومات
- جمع المعلومات و!دارتها
- تحليل المعلومات والتصديق عليها
- تشخيص المعلومات

- See more at: https://www.lebarmy.gov.lb/fr/content/les-enjeux-de-l%E2%80%99intelligence-%C3%A9conomique-dans-le-monde-moderne#sthash.sWpjOk0H.dpuf