

Etude de l'impact de l'intelligence économique sur le comportement stratégique des entreprises du grand Agadir : Quel rôle modérateur des technologies d'information et de communication ?

Study of the impact of business intelligence on the strategic behavior of companies in Greater Agadir: What moderating role of information and communication technologies

BOUMESKA Mustapha

Enseignant chercheur

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales d'Agadir

Université Ibn Zohr

Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Management des Organisations (LAREFMO)

Maroc

m.boumeska@uiz.ac.ma

BENGRICH Mustapha

Enseignant chercheur

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales d'Agadir

Université Ibn Zohr

Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Management des Organisations (LAREFMO)

Maroc

m.bengrich@uiz.ac.ma

EL GHADOUIA Mohamed

Docteur en Sciences Economiques et de Gestion

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales d'Agadir

Université Ibn Zohr

Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Management des Organisations (LAREFMO)

Maroc

melghadouia@gmail.com

AMAZZAL Abdel-Ylah

Doctorant

Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales d'Agadir

Université Ibn Zohr

Laboratoire de Recherche en Entrepreneuriat, Finance et Management des Organisations (LAREFMO)

Maroc

abdelylahamazzal@gmail.com

Date de soumission : 11/10/2023

Date d'acceptation : 04/12/2023

Pour citer cet article :

Boumeska, M., et al. (2023) « Etude de l'impact de l'intelligence économique sur le comportement stratégique des entreprises du grand Agadir : Quel rôle modérateur des TIC ? », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Volume 7 : Numéro 4 » pp : 182 – 207.

Résumé

Le lien entre l'intelligence économique et la stratégie était toujours au cœur des débats et des travaux portant sur le management stratégique des entreprises. En revanche, notre article vise à analyser l'impact de l'intelligence économique sur le comportement stratégique de l'entreprise. Pour atteindre cet objectif, nous présentons un cadre conceptuel sur la base duquel notre modèle de recherche est fondé. Pour mener à bien ce travail de recherche et tester bien évidemment notre modèle, une posture positiviste a été adoptée inscrite dans une logique hypothético-déductive. La collecte des données a été faite, via un questionnaire, auprès d'un échantillon de quarante entreprises opérant dans plusieurs secteurs d'activités au grand Agadir. Les résultats obtenus montrent des impacts positifs et statistiquement significatifs des variables veille stratégique et protection de l'information sur le comportement stratégique. Alors que la variable lobbying n'a pas un effet significatif sur le comportement stratégique. En outre, les résultats dégagés ont montré seulement que la relation entre la veille stratégique et le comportement stratégique est modérée par les technologies de l'information et de la communication.

Mots clés : Intelligence économique ; veille stratégique ; lobbying ; comportement stratégique ; technologies d'information et de communication.

Abstract

The link between business intelligence and strategy has always been at the heart of debates and studies on the strategic management of companies. In contrast, our paper aims to analyze the impact of business intelligence on corporate strategic behavior. To achieve this objective, we present a conceptual framework on which our research model is based. To carry out this research and test our model, we have adopted a positivist posture based on a hypothetical-deductive logic. The data were collected, via a questionnaire, from a sample of forty companies operating in several sectors of activity in the greater Agadir. The results obtained show the positive and statistically significant impacts of the strategic watch and information protection variables on strategic behavior. While the variable lobbying does not have a significant effect on strategic behavior. Furthermore, the results found only showed that the relationship between strategic watch and strategic behavior is moderated by information and communication technologies.

Keywords: Business intelligence; strategic watch; lobbying; strategic behavior; information and communication technologies.

Introduction

Aujourd'hui, les entreprises évoluent dans un contexte marqué par la globalisation des marchés, la mondialisation des échanges et l'effusion massive et perpétuelle des innovations technologiques. En effet, dans ce contexte l'environnement de l'entreprise devient plus turbulent et plus complexe. Ces conditions donnent lieu à l'apparition de la « nouvelle économie » basée sur des biens immatériels comme l'information et la connaissance. Drucker et Boisivon (2006) soutiennent que « *le monde est en train de passer d'une économie des biens matériels à une économie de la connaissance* ».

De ce fait, la maîtrise de l'information devient donc un enjeu stratégique pour les entreprises. Par ce que ces dernières sont tenues, pour être plus compétitives, de bien communiquer, d'échanger et d'innover mais aussi d'être capables d'obtenir la bonne information au moment opportun afin de prendre les bonnes décisions et adopter par conséquent les meilleurs comportements stratégiques.

Chercher et trouver de nouveaux dispositifs de gestion des flux d'informations devient alors nécessaire dans cette nouvelle ère. L'intelligence économique est une pratique entre autres que l'entreprise peut constituer en tant qu'une nouvelle technique de pilotage et de management stratégique du capital informationnel. Elle se définit selon le rapport de Marté (1994) comme « *l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protections nécessaire à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coûts* ».

Ainsi, selon Revelli (2000) lui aussi avance que « *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* ».

Nous comprenons, de ces définitions, que l'information est l'objet central de l'intelligence économique qui vise en premier lieu à aider les responsables des entreprises à prendre leurs décisions stratégiques.

Nous essayerons, via ce travail de recherche, d'étudier la relation entre l'intelligence économique et le comportement stratégique des entreprises avec la prise en compte de l'effet des technologies d'information et de communication sur cette relation dans le contexte marocain (ces dernières sont remplacées dorénavant dans ce travail par les TIC). Un travail de recherche pareil est inexistant, d'où l'intérêt de notre sujet.

D'après ce qui précède, nous allons essayer, tout au long de cette recherche, de décortiquer les rouages de la question problématique suivante :« **Dans quelle mesure l'intelligence économique impacte-elle le comportement stratégique des entreprises du Grand Agadir à l'ère des TIC ?**».

Pour répondre à cette problématique, nous allons vérifier la relation entre l'intelligence économique et le comportement stratégique sur un échantillon de quarante entreprises du grand Agadir. Cette recherche adopte une position épistémologique positiviste inscrite dans une logique hypothético-déductive. Pour ce faire, cet article est scindé en quatre principaux axes. Le premier axe permet de clarifier les concepts fondamentaux relatifs à l'intelligence économique, le comportement stratégique et aux TIC et présenter les différentes recherches effectuées dans ce cadre. Le second axe expose la méthodologie adoptée pour le traitement de cette thématique, l'échantillonnage et les méthodes de collecte et d'analyse des données pour mener à bien la présente recherche. Le troisième axe présente les résultats émanant de l'analyse statistique réalisée. Enfin, le dernier axe propose une discussion de ces résultats sur la base des travaux de recherche antécédents tout en mettant en évidence les liens entre l'intelligence économique et le comportement stratégique.

1. Cadre théorique

1.1. Intelligence économique, TIC et comportement stratégique : Concepts, notions et approches

1.1.1. L'intelligence économique : un concept polysémique

L'intelligence économique est un concept vague (Toufik et Afquir, 2023). C'est une connotation francophone issue de plusieurs termes anglo-saxons tels le "*Business Intelligence*" et "*Competitive intelligence*". Elle représente une discipline récente en France (Baumard, 1991 ; Lesca, 1994 ; Martre, 1994 ; Dou, 1995 ; Bloch, 1996 ; Bournois et Romani, 2000) en empruntant les bases de sa notion de plusieurs sciences. En effet, tous les auteurs s'accordent sur l'ambiguïté du terme, que ce soit au niveau sémantique ou au niveau terminologique (Lesca, 1994 ; Baumard, 1991 ; Larivet, 2002).

Il faut noter qu'il y a plusieurs définitions de l'intelligence économiques, mais nous retenons seulement quelques-unes qui nous paraissent plus uniformes et plus proches à mettre en relief sa relation avec le comportement stratégique à l'ère de la digitalisation.

Nous pouvons citer par exemple la définition d'Alain Juillet (2005) : « *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* ».

En 1994, le rapport Martre définit ledit concept 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 protections nécessaire à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coûts* ». Plusieurs chercheurs prennent cette définition comme une référence de leurs travaux, et ils la considèrent comme parmi les plus pertinentes définitions de l'intelligence économique étant donné qu'elle englobe tous ses aspects.

Revelli (2000) lui aussi avance que « *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* ».

Alors que Carlier (2012) prétend que « *Les aspects défensifs et offensifs de l'intelligence économique concernent trois grands points : le management de l'information, la protection du patrimoine informationnel et le lobbying. L'intelligence économique permet surtout de mieux connaître les concurrents, les donneurs d'ordre, les fournisseurs, les règles et les normes qui peuvent influencer directement l'activité de l'entreprise afin d'agir sur ses environnements au lieu de les subir. C'est une aide à la décision qui ne se substitue pas à l'intuition et aux décisions humaines collectives ou personnelles* ».

Nous comprenons essentiellement des définitions ci-dessus que l'intelligence économique est un outil d'aide à la prise de décisions stratégiques, et aussi une approche se déclinant en veille, sécurité et influence de l'environnement. Par ailleurs, elle regroupe trois principales composantes formants en fait sa démarche globale, à savoir : la veille stratégique, la protection de l'information et le lobbying.

En effet, la veille stratégique selon Guechtouli (2014) « *visent essentiellement à fournir, analyser, puis à diffuser des informations à valeur ajoutée auprès des décideurs* ». Elle regroupe quatre types de la veille stratégique selon Martinet et Ribaut (1989). Il s'agit de la veille technologique, concurrentielle, commerciale et veille environnementale.

La protection de l'information, appelée aussi gestion du risque informationnel, est considérée selon Reix (2004) comme l'association de ressources humaines, matérielles et logicielles destinées à recueillir, formaliser, archiver, parcourir, associer et diffuser l'information dans cette même organisation. Afin de protéger ce patrimoine informationnel, une stratégie sécuritaire constituée de trois phases principales semble importante (Ghernaoui-Hélie, 2011): la phase d'identification des valeurs, la phase de mettre en place les mesures et les moyens et la phase d'évaluation périodique.

En outre, Harbulot (1992) précise que le lobbying (ou la fonction d'influence) est un ensemble d'actions ayant pour vocation de modifier l'environnement en faveur de l'entreprise via l'utilisation de l'information comme un outil d'influence en toute légitimité et légalité sur les parties prenantes. Il a distingué, en fait, quatre types d'influence. Il s'agit de : Influence d'amplification, Influence d'acquisition, Influence de rétention et Influence de perturbation.

1.1.2. Le concept de TIC

Nous assistons à une nouvelle ère de l'information, de la connaissance et du savoir, où le terme TIC (TIC) touche plusieurs domaines, règles, processus, dispositifs ou langages. C'est un concept hétérogène et complexe ayant fait couler beaucoup d'encre sur les essais de sa définition.

Zuboff (1998), cité par Monino et Sedkaoui (2013), a défini les TIC comme un label reflétant la convergence de plusieurs courants de développement technique, comprenant l'informatique, la micro-électronique, le génie logiciel, les télécommunications et l'analyse des systèmes. Quant aux Bruno et Maurice (2002), ils ont mis l'accent sur le rôle des TIC dans l'organisation en les définissant comme étant « *l'ensemble des outils permettant d'accéder à l'information, sous toutes ses formes, de la manipuler et de la transmettre* ».

Cependant, la définition qui nous semble la plus proche à nous faire comprendre ce qui est les TIC est celle de Kefi et Kalika (2004) qui les définissent comme « *un ensemble de processus formels de saisie, de traitement, de stockage et de communication de l'information, basés sur des outils technologiques, qui fournissent un support aux processus transactionnels et décisionnels, ainsi qu'aux processus de communication actionnés par des acteurs organisationnels, individus ou groupes d'individus, dans une ou dans plusieurs organisations* ».

Grosso modo, les TIC regroupent tous les outils technologiques ayant pour vocation de collecter, traiter, stocker, transférer ou de partager des données sous sa forme numérique telles

que textes, images ou sons. C'est un système plus ou moins sophistiqué qui facilite pour les usagers, la gestion, l'utilisation et la communication des informations devenues plus manipulables (Monino, Sedkaoui, 2013). Elles sont composées, comme son nom l'indique, de technologies relatives à la gestion des informations et des données et à des activités de communication. Pour les outils de gestion de données, on peut citer par exemple Datawarehouse, Datamining, Echange de Données Informatisées (EDI) et Entreprise Ressource Planning (ERP). Quant aux outils de communication, il y a le téléphone (fixe, mobile, fax) et les réseaux (internet, intranet, extranet) qui sont les plus commodes parmi les technologies de communication.

1.1.3. L'usage des TIC pour l'intelligence économique

Les TIC au service de l'intelligence économique est un constat confirmé par plusieurs chercheurs tels que Jacobiak. Selon ce dernier, ces TIC permettent non seulement de mieux accéder à l'information et de mieux la diffuser, mais les « plus » résident dans leurs possibilités d'archivage, de mémorisation et de création de bases de données internes personnelles (Jacobiak, 1998). L'intelligence économique se voit alors bénéficiaire de ce que peut la procurer les TIC en facilitant la mise en œuvre de sa démarche durant toutes ses phases. Nous présentons comme suit, des exemples de TIC introduites dans différentes étapes de l'intelligence économique :

- Le cycle informationnel (correspondant au cycle de veille stratégique) :

Il constitue la première étape de la démarche d'intelligence économique et la base de toutes ses pratiques. Un grand flux d'information est géré pendant cette phase. C'est pour cela qu'un système d'information adéquat semble nécessaire pour faciliter la réussite de la mission de ce cycle et par conséquent la pertinence du système d'intelligence économique (Vidal & Petit, 2011).

Les ordinateurs, les documents électroniques, les logiciels de traitement de l'information, les serveurs, l'internet, l'intranet, etc. sont des exemples de TIC utilisées aux différentes étapes du cycle informationnel et permettent en fait d'amplifier sa démarche.

- Protection de l'information et influence sur l'environnement :

Le patrimoine informationnel détenu grâce au cycle précédent renforce l'avantage concurrentiel de l'entreprise sur son marché. Toutefois, laisser ces informations sans protection peut mettre en péril cet avantage, notamment si les concurrents arrivent à y accéder et puissent en effet

comprendre la stratégie de l'entreprise comme déclaré par Le Roux et Blondeau (2023) « *Toute perte d'information affaiblit la position concurrentielle de l'entreprise* ».

Les logiciels de sécurité informatiques (Antivirus par exemple), le codage, les ordinateurs et les disques durs de dernière génération, la sensibilisation des collaborateurs via messagerie et Intranet, l'utilisation de l'Internet pour investiguer les intentions et les profils des éventuels partenaires de l'entreprise sont de simples exemples exprimant l'importance des TIC dans la sauvegarde et la sécurisation du patrimoine informationnel.

Concernant l'influence de l'environnement, les entreprises ayant cette intention font appel aux TIC telles que l'Internet et les médias. En effet, Adler et al. (2000), expliquent qu'« *il n'y a pas de pouvoir médiatique parce que les médias ne forment pas un tout qui serait un tout organisé...les médias n'ont pas de pouvoir et ils ont simplement du pouvoir...et c'est ainsi que nous pouvons agir indirectement sur ceux qui ont du pouvoir* ». Les médias se présentent comme l'outil le plus efficace pour concrétiser la stratégie d'influence de l'entreprise.

1.1.4. Le comportement stratégique de l'entreprise

Le comportement stratégique est le type de réflexion qui tente de déterminer le profil futur de l'entreprise (Sogbossi, 2009). Il est synonyme de : Attitude stratégique, trajectoire stratégique, réflexion stratégique, orientation stratégique ou intention stratégique. Il est le processus de réflexion par lequel les responsables de l'entreprise définissent ce que sera leur entreprise dans le futur (Grant, 1991). Il est défini aussi par Spekman et Stern (1979) comme le type de réflexion qui se fait jour dans l'esprit du manager, le stratège, et qui donne forme et clarté au futur profil stratégique d'une entreprise.

L'entreprise est confrontée à un environnement de plus en plus instable, turbulent et en perpétuelle mutation du fait d'une part des multiples relations qu'elle établit avec les autres entreprises et d'autre part des changements importants de son environnement concurrentiel. Face à cette incertitude environnementale, l'entreprise est tenue à prendre des décisions de haut niveau pour déterminer son orientation stratégique et entreprendre l'attitude adéquate en vue de survivre et d'assurer la performance souhaitée. Dans ce sens, Godet (2004) a distingué quatre types d'attitudes possibles de l'entreprise face à son environnement à savoir : l'inactivité, la réactivité, la pré-activité et la proactivité.

- L'inactivité : désigne une attitude passive. L'entreprise se maintient dans un état d'immobilisme, et reste inactive face à son environnement. Cette attitude peut être qualifiée de

celle « *de l'autruche passive qui subit le changement* » sans aucune réaction. Ce choix, de laisser raller et de laisser-faire, risque d'éliminer l'entreprise de la course (Godet, 2004).

- La réactivité : l'entreprise réagit pour se protéger face aux changements non anticipés. Reix (1979) avance que pour affronter ces perturbations, l'entreprise devra avoir une aptitude à réagir. Cette attitude est qualifiée de celle du pompier qui agit seulement dans l'urgence en se mettant à combattre le feu déclaré. La réactivité se définit d'une manière générale comme « *la capacité à présenter une modification en réponse à une action extérieure* » (Gueguen, 1997).

- La pré-activité : c'est l'attitude qui consiste à anticiper les changements prévisibles dans l'environnement afin de bien s'y préparer. Elle permet à l'entreprise d'éviter d'être surpris par ses rivaux et de se préparer, à l'avance, pour mieux répondre aux changements anticipés. Elle peut être qualifiée à celle de l'assureur pré-actif, qui se prépare aux éventuels changements dans l'environnement, conscient que la prévention soit meilleure qu'une coûteuse réparation (Godet, 2004).

- La proactivité : l'entreprise agit pour provoquer les changements souhaités dans son entourage afin de le maîtriser. Les stratégies proactives permettent à l'entreprise d'assurer sa pérennité à long terme, notamment par des actions d'innovation, et d'être durablement compétitive (Godet, 2004).

1.2. L'intelligence économique et le comportement stratégique de l'entreprise à l'ère des TIC : quelle relation ?

L'association entre l'intelligence économique et la stratégie a été au cœur des débats et des travaux portant sur l'intelligence économique. De nombreux chercheurs et praticiens, ont mis en relief l'importance de l'intelligence économique à l'amélioration du processus décisionnel stratégique. Nous pouvons affirmer ce constat une fois on recense les définitions de l'intelligence économique contenant souvent le mot stratégique.

Cette relation a été abordée par Baumard (2000), qui associe l'intelligence économique à un outil stratégique au sein de l'entreprise. Bournois et Romani (2000) considèrent l'intelligence économique comme un processus d'aide à la prise de décisions permettant d'améliorer la compétitivité de l'entreprise.

Marshall et al (2004) et Hodges (2005) eux aussi confirment la contribution de l'intelligence économique à l'aide de prise de décisions stratégiques. Ainsi, l'intelligence économique permet à un décideur de disposer d'éléments informationnels pouvant éclairer les zones d'ombre de

l'environnement, guider les choix stratégiques et orienter les décisions stratégiques (Montgomery et Weinberg, 1998). En outre, Phanuel et Levy (2002) pensent que l'intelligence économique facilite la prise de décision stratégique en jouant le rôle d'une part d'un outil-guide pour définir la trajectoire stratégique, et d'autre part d'un outil-conseil aboutissant à la formulation de recommandations fondées des argumentations afin de prendre les bonnes décisions.

Plusieurs recherches ont aussi confirmé l'existence de la relation entre les composantes de l'intelligence économique et le comportement stratégique. Thietart (1990), Marmuse (1996), Koenig (1996) et Pateyron (1997) se sont penchés sur la question de la contribution de la veille stratégique à la prise de décisions stratégiques. Thietart (1990) par exemple, montre l'importance de la surveillance de l'environnement de l'entreprise à une conduite efficace de la stratégie. Il disait : *« l'un des points clés d'une formulation efficace de la stratégie est le développement et l'utilisation d'un système de surveillance de l'environnement concurrentiel »*.

Martinet et Ribault (1989) définissent la veille comme *« une attitude plus au moins organisée d'écoute des signaux provenant de l'environnement de l'entreprise et susceptible de mettre en cause ces options stratégiques »*. Il est clair d'après cette définition que ces auteurs affirment l'existence d'une relation entre intelligence économique et comportement stratégique de l'entreprise.

Juillet (2005) disait que *« l'intelligence économique est la maîtrise et la protection de l'information stratégique pour tout acteur économique »*. On comprend de cette définition que la maîtrise et la protection de l'information stratégique (utile à la prise de décision et à l'orientation stratégique) constitue un véritable avantage concurrentiel.

Ainsi, le processus de l'intelligence économique se rapproche largement de celui du knowledge management dont l'objectif est la détection, la création, la protection et l'exploitation de la connaissance en vue de prendre des décisions stratégiques (Prahalad et Hamel, 1990 ; Spender et Grant, 1996 ; Prusak, 1997). Le knowledge management, en agissant comme une mémoire interne de l'entreprise, sert de support méthodologique et de réservoir de connaissances stratégiques pour l'intelligence économique. Nous concluons que les dispositifs de protection de l'information, soit en tant qu'élément de l'intelligence économique ou du Knowledge Management, contribuent assurément à éclairer les orientations stratégiques de l'entreprise via

l'alimentation des décideurs de l'information stratégiques déjà stockée et sauvegardée dans le réservoir interne.

Les activités de lobbying consistent à mener des actions d'influence et de contre influence sur l'environnement pour le maîtriser dans l'intérêt de l'entreprise Harbulot (1992). Par le biais de cette fonction, l'intelligence économique est un instrument réactif et proactif au service de la stratégie de l'entreprise. C'est en ce sens que Baumard (1991) disait que l'intelligence économique «*n'est plus seulement un art d'observation mais une pratique offensive et défensive de l'information. Son objet est de relier entre plusieurs domaines pour servir les objectifs tactiques et stratégiques de l'entreprise. Elle est un outil de connexion entre l'action et le savoir de l'entreprise*».

Dans le même ordre d'idées, Levet et Paturel (1996) considèrent que si l'intelligence économique consiste à analyser et interpréter l'information économique pour une action stratégique, individuelle ou collective, immédiate ou ultérieure, sa mise en œuvre revient à connaître (objectifs opérationnels) pour agir sur l'environnement (objectifs stratégiques), et ce en mobilisant des pratiques d'influence et de contre-influence.

Appartenant au volet action, la fonction d'influence renforce le choix stratégique qui est la maîtrise de l'environnement pour le compte de l'entreprise.

Nous avons trouvé, au titre de ce travail de recherche, un nombre important de travaux ayant mis l'accent sur l'importance des TIC au niveau de son soutien à l'intelligence économique pour faciliter l'exécution de sa démarche et la réalisation de ses objectifs. Par exemple Jacobiak (1998) estime que ces nouvelles technologies permettent non seulement de mieux accéder à l'information et de mieux la diffuser, mais les plus résident dans leurs possibilités d'archivage, de mémorisation et de création de bases de données internes personnelles. Les TIC apparaissent donc comme des outils facilitants la mission de l'intelligence économique, c'est-à-dire elles permettent à l'intelligence économique à réaliser son objectif qui est principalement l'aide à la prise de décisions stratégiques.

La définition des TIC présentée précédemment d'Andreu, Ricart et Valor (1992) et de Reix (2000) et adapté par Kefi (2004) explicite clairement qu'elles fournissent de support à la prise de décision, en facilitant des tâches relatives à l'intelligence économique à savoir la saisie, le traitement, la sauvegarde et la communication de l'information. Dans le même ordre d'idée

Monino et Sedkaoui (2013) considèrent que l'usage des outils des TIC en faveur des activités de l'intelligence économique, vise à soutenir les décisions stratégiques.

On peut dire alors, parallèlement à l'objectif de notre travail, que les chercheurs attestent du rôle modérateur des TIC dans la relation entre l'intelligence économique et le comportement stratégique des entreprises.

En se basant sur l'ensemble de ces travaux, nous présentons le tableau suivant qui récapitule les principales références sur les liens positifs qui existent entre l'intelligence économique et le comportement stratégique et sur le rôle modérateur des TIC dans cette relation :

Tableau N°1 : Revue sélective des références relatives à l'impact de l'intelligence économique sur le comportement stratégique de l'entreprise et le rôle modérateur des TIC dans cette relation

Thèmes	Relations	Auteurs
Veille stratégique et comportement stratégique	Positive	Badaoui et Chettih (2017) ; El Haoud (2011) ; Moinet (2006) ; Baumard (1994) ; Gueguen (1997) ; Miles et Snow (1978) ; Reix (1979)
Protection de l'information et comportement stratégique	Positive	Dhaoui (2008) ; Juillet (2004) ; Bournois et Romani (2000) ; Prahalad et Hamel (1990) ; Revelli (1998) ; Spender et Grant (1996) ; Prusak (1997)
Lobbying et comportement stratégique	Positive	Godet (2004) ; Bloch (1996) ; Levet et Paturel (1996), Revelli (1998)
Modération de la relation entre VS et CS par les TIC	Modération	Vidal et Petit (2009) ; Reix (2007) ; Porter in Revelli (2000)
Modération de la relation entre PI et CS par les TIC	Modération	Reix (2007)
Modération de la relation entre Lobbying et CS par les TIC	Modération	Reix (2007)

Source : Elaboration personnelle

1.3. Hypothèse et modèle de recherche

La revue de littérature que nous avons présentée, nous a permis d'affirmer la relation positive entre l'intelligence économique (et ses composantes) et le comportement stratégique de l'entreprise, ainsi que le rôle modérateur joué par les TIC dans cette relation. En effet, nous présentons les principales hypothèses de notre recherche comme suit :

HG : L'intelligence économique aurait un effet positif et significatif sur le comportement stratégique

H.1 : La veille stratégique aurait un impact positif sur le comportement stratégique des entreprises ;

H.2 : La protection de l'information aurait un effet positif sur le comportement stratégique des entreprises ;

H.3 : Le lobbying exercerait une influence positive sur le comportement stratégique des entreprises ;

H.4 : Les TIC modèreraient la relation entre l'intelligence économique et le comportement stratégique des entreprises ;

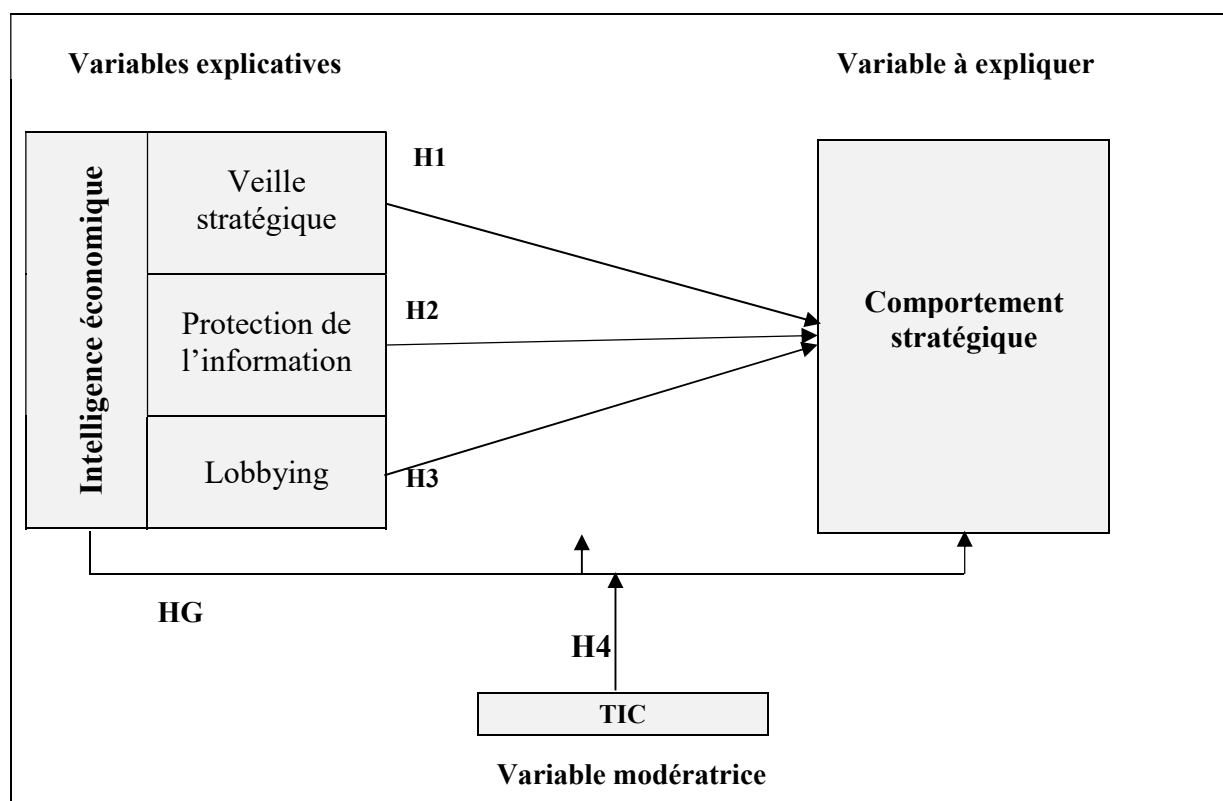
H.4.1 : Les TIC modèreraient la relation entre la veille stratégique et le comportement stratégique des entreprises ;

H.4.2 : Les TIC modèreraient la relation entre la protection de l'information et le comportement stratégique des entreprises ;

H.4.3 : Les TIC modèreraient la relation entre le lobbying et le comportement stratégique des entreprises ;

A la lumière de ces hypothèses, notre modèle se présente comme suit :

Figure N°1 : Le modèle conceptuel de notre recherche



Source : Elaboration personnelle

Les principaux construits de notre modèle sont représentés dans le tableau ci-après. En nous basant sur la littérature, nous avons décliné chaque construit en plusieurs items suivants :

Tableau N°2 : Principaux construits et les items du modèle de recherche

Construits	Items	Auteurs
Veille stratégique		
L'entreprise suit les changements technologiques liés à ses activités	VEIST1	Hadjadj (2020) ; Bendiabdelah et Djennas (2015) ; Djennas et Benhabib (2006) ;
L'entreprise surveille les actions de ses concurrents	VEIST2	
L'entreprise suit les changements commerciaux liés à ses activités	VEIST3	
L'entreprise surveille les évolutions et les tendances économiques, politiques, socioculturels et géopolitiques, règlementaires et juridiques	VEIST4	
Protection de l'information		
L'entreprise est capable à identifier ses valeurs à protéger	PROTINF1	Hadjadj (2020) ; Badaoui et Chettih (2017) ; Ghernaouti-Hélie (2011)
L'entreprise est capable à mettre en place des mesures et des moyens organisationnelles, techniques et procédurales nécessaires pour protéger ces informations.	PROTINF2	
L'entreprise est capable à contrôler et à suivre régulièrement ces mesures et ces moyens.	PROTINF3	
L'entreprise est capable à Supporter les coûts de sécurité	PROTINF4	
Lobbying		
L'entreprise utilise les différents outils de la communication pour influencer les parties prenantes	LOB1	Hadjadj (2020); Harbulot (2017)
L'entreprise tente d'améliorer son positionnement concurrentiel et générer des nouvelles opportunités	LOB2	
L'entreprise couvre quelques types d'informations même avec ses employés pour quelques privilégiés	LOB3	
L'entreprise s'engage à faire changer les règles du jeu concurrentiel à travers des nouveaux modes ou techniques innovants afin de désorienter le concurrent	LOB4	
Comportement stratégique		
L'entreprise subit les changements qui surviennent dans son environnement et se maintient dans un état d'immobilisme ;	COMPST1	Dhaoui (2008) ; Godet (2004)
L'entreprise essaye de s'adapter continuellement aux changements de son environnement en étant toujours dans l'urgence face à des situations de crise	COMPST2	
L'entreprise tente sans cesse de prévoir les événements afin d'éviter des situations de crise en se préparant à l'avance pour pouvoir bien agir	COMPST3	

L'entreprise agit pour provoquer les changements souhaités dans son entourage	COMPST4	
TIC		
L'entreprise utilise des outils de gestion des bases de données	TIC1	Huyghe (2014);
L'entreprise utilise des outils de communication interne et externe	TIC2	Reix (2005)

Source: Elaboration personnelle

2. Cadre méthodologique

2.1. Présentation de l'échantillon de l'étude

La présente étude a porté sur un échantillon de base constitué de 80 entreprises, appartenant aux secteurs d'agroalimentaire, de commerce/ services et du BTP/ Matériaux de construction du grand Agadir. Afin d'administrer notre questionnaire, nous avons consulté l'annuaire de la Chambre d'Industrie et de Commerce d'Agadir pendant la période allant du début de Janvier à la fin de Février 2023. Nous avons adopté, au titre de cette étude, la méthode d'échantillonnage non probabiliste « échantillon de convenance » étant donné que les quatre-vingt individus sélectionnés pour l'enquête sont disponibles et peuvent répondre facilement à notre questionnaire grâce à un réseau de relation que nous avons exploité pour cette fin. Mais seulement quarante entreprises ont accepté de participer à notre étude, tandis que le reste a refusé de répondre à notre questionnaire. Cette recherche adopte une position épistémologique positiviste inscrite dans une logique hypothético-déductive.

Tableau N°3 : Répartition des entreprises de l'échantillon selon le secteur d'activité

Secteur d'activité	Nombre	Pourcentage
Commerce/ services	16	40,00%
Agroalimentaire	21	52,50%
BTP/ Matériaux de construction	3	7,50%
Total d'entreprises de l'échantillon	40	100,00%

Source : Elaboration personnelle

2.2. Méthodes statistiques

Pour analyser les liens entre les variables de notre modèle de recherche, nous avons choisi la méthode des modèles d'équations structurelles (MES) selon l'approche Smart PLS (Partial least square). L'utilisation de cette dernière a pour avantage d'identifier les variables les plus significativement explicatives des variables dépendantes. Le traitement des données collectées se fait selon deux types d'analyse : l'analyse du modèle de mesure et l'analyse du modèle structurel. Puis, nous avons vérifié la validation du modèle de mesure à travers l'étude de la fiabilité, la validité de la convergence des indicateurs de mesure avec les construits et la validité discriminante. Mais avant tous, une analyse en composantes principales est importante afin d'épurer les items choisis, de sorte que les construits soient plus valides.

3. Résultats de l'analyse empirique

Avant de commencer l'analyse des échelles de mesures, il faut noter qu'il est important de vérifier le niveau de factorisation et de fiabilité de l'instrument global. Ce dernier s'est avéré très satisfaisant comme indiqué par les paramètres suivants : indice KMO=0.589 ; test de significativité de Barlett=000 ; $\alpha = 0.712$. L'analyse exploratoire des échelles nous a permis d'éliminer les Items qui ne sont pas corrélés avec les variables latentes et montrant des contributions inférieures à 0.5 sur l'un des axes factoriels. Il s'agit de : LOB3 et COMPST1. Également les résultats de l'analyse exploratoire montrent des variances expliquées importantes pour les construits de notre modèle de recherche comme récapitulé dans le tableau suivant :

Tableau N° 4 : Variance expliquée (VE) des construits

Construits	Variance expliquée (VE)
Veille stratégique	64.45
Protection de l'information	67.76
Lobbying	74.77
TIC	69.33
Comportement stratégique	65.08

Source : Elaboration personnelle

Ensuite, on est assuré de la validation du modèle de mesure à travers l'étude de la fiabilité des items, la validité de la convergence des indicateurs de mesure avec les construits et la validité discriminante. Le tableau suivant présente les principaux résultats après l'élimination des items non fiables :

Tableau N°5: Loadings des items

Construits	Items	Coef. Fact.
Veille stratégique		
L'entreprise suit les changements technologiques liés à ses activités	VEIST1	0.756
L'entreprise surveille les actions de ses concurrents	VEIST2	0.789
L'entreprise suit les changements commerciaux liés à ses activités	VEIST3	0.897
L'entreprise surveille les évolutions et les tendances économiques, politiques, socioculturels et géopolitiques, règlementaires et juridiques	VEIST4	0.823
Protection de l'information		
L'entreprise est capable à identifier ses valeurs à protéger	PROTINF1	0.798
L'entreprise est capable à mettre en place des mesures et des moyens organisationnelles, techniques et procédurales nécessaires pour protéger ces informations.	PROTINF2	0.965
L'entreprise est capable à contrôler et à suivre régulièrement ces mesures et ces moyens.	PROTINF3	0.867
L'entreprise est capable à Supporter les coûts de sécurité	PROTINF4	0.771
Lobbying		
L'entreprise utilise les différents outils de la communication pour influencer les parties prenantes	LOB1	0.926
L'entreprise tente d'améliorer son positionnement concurrentiel et générer des nouvelles opportunités	LOB2	0.862
L'entreprise s'engage à faire changer les règles du jeu concurrentiel à travers des nouveaux modes ou techniques innovants afin de désorienter le concurrent	LOB4	0.911
Comportement stratégique		
L'entreprise essaye de s'adapter continuellement aux changements de son environnement en étant toujours dans l'urgence face à des situations de crise	COMPST2	0.856
L'entreprise tente sans cesse de prévoir les événements afin d'éviter des situations de crise en se préparant à l'avance pour pouvoir bien agir	COMPST3	0.938
L'entreprise agit pour provoquer les changements souhaités dans son entourage	COMPST4	0.792
TIC		

L'entreprise utilise des outils de gestion des bases de données	TIC1	0.859
L'entreprise utilise des outils de communication interne et externe	TIC2	0.793

Source: Elaboration personnelle

D'après les données du tableau N°5 ci-dessus, on constate que les items possèdent des coefficients factoriels supérieurs au seuil minimum exigé de 0,7 (Hair et al., 2009). En plus, le tableau N°6 montre que la validité convergente a été confirmée par l'AVE des construits et la fiabilité composite. En effet, l'AVE pour les construits a des valeurs supérieures au minimum acceptable de 0,5 (Fornell et Bookstein, 1982). En sus, la fiabilité composite (CR) atteste également de l'adéquation des items du modèle de recherche (valeurs supérieures à 0.7). De plus, l'indice Alpha de Cronbach est supérieur à 0,7, ce qui signifie que les résultats sont acceptables.

Tableau N°6 : Validité convergente des construits

Construits	AVE <i>(variance moyenne extraite)</i>	CR <i>(Fiabilité composite)</i>	AlphadeCronbach
Veille stratégique	0,796	0,945	0,895
Protection de l'information	0.813	0.971	0.972
Lobbying	0.822	0,912	0.973
TIC	0.803	0,994	0,778
Comportement stratégique	0.959	0.904	0.831

Source : Elaboration personnelle

Concernant les résultats de l'évaluation du modèle structurel, le tableau n°7 ci-après regroupe les statistiques de la validation des hypothèses. Il est important de noter que les hypothèses ont été significativement validées à un niveau de signification de 5%.

Tableau N°7 : Test des hypothèses de recherche

Hypothèses	Path coefficient	Stand. Dev.	T-value	P-value
H1	0.2086	0.2280	2.8469	0.002
H2	0.3246	0.4634	2.4729	0.034
H3	0.6526	0.0234	0.1791	0.441
H4	0.0106	0.1359	0.4783	0.9376
H4.1	0.0230	0.1359	2.1691	0.021
H4.2	0.2192	0.2216	0.9893	0.513

H4.3	0.0878	0.3208	0.2738	0.7840
-------------	--------	--------	--------	--------

Source : Elaboration personnelle

Suite aux résultats du tableau N°7, on voit que les hypothèses H1 et H2 sont confirmées, tandis que l'hypothèse H3 est infirmée. En effet, on peut déduire que la veille stratégique et la protection de l'information ont un impact positif et significatif sur le comportement stratégique. Les effets ont été justifiés par les t de Student significatifs et positifs qui sont respectivement de (t=2.8469) et (t=2.4729). Ainsi, nous remarquons également que les coefficients de pondération de ces deux variables sont respectivement de (+0.208) et (-0.324), ce qui justifie le sens de leur influence sur le comportement stratégique. En conséquence, les liens trouvés entre VEIST et PROTINF d'une part et le COMPST d'autre part sont des liaisons statistiquement significatives. Concernant le rôle modérateur de la variable TIC sur la relation entre l'intelligence économique et le comportement stratégique, on constate que seulement l'hypothèse H4.1 est confirmée. On en déduit que l'hypothèse H4 est confirmée partiellement. Par ailleurs, nous constatons également que le coefficient de détermination R-square, qui constitue un indice permettant de mesurer l'ajustement du modèle de recherche (Chin, 1998), est de qualité moyenne. Cela signifie que les prédicteurs retenus dans notre étude expliquent à concurrence de presque 47.80 % de la variation du comportement stratégique comme le montre le tableau suivant :

Tableau N°8 : Coefficient de détermination et coefficient de communalité

Construit	R-square	R-square ajusté	Q-square
Comportement stratégique	0.489	0.478	0.790

Source : Elaboration personnelle

En outre, après l'utilisation de l'approche de la redondance de validation croisée, qui est recommandée par Hair et al., (2014), le tableau ci-dessus indique aussi que l'indice Q-square de communalité est supérieur à zéro. Ainsi, la qualité prédictive du comportement stratégique s'est élevée à 0.79. Par ailleurs, la taille de l'effet f^2 est une mesure de force de relation entre les variables. Il indique l'effet relatif d'une variable latente exogène particulière sur une ou plusieurs variables latentes endogènes. Les valeurs f^2 de 0,02, 0,15 et 0,35, respectivement, représentent

des effets faibles, moyens et importants de la variable latente exogène (Cohen,1988). Le tableau N°9 montre la taille de l'effet de chaque variable indépendante sur la variable dépendante.

Tableau N°9 : La taille de l'effet f²

Construits	Valeur f ²
Veille stratégique	0.4967
Protection de l'information	0.2258
Lobbying	0.0001
TIC	0.0002
Comportement stratégique	0.0004

Source : Elaboration personnelle

On voit que seulement la veille stratégique et la protection de l'information qui ont des valeurs f² significatives qui sont respectivement de 0.4967 et 0.2258. Cela veut dire que la veille stratégique a un effet important sur le comportement stratégique puisque la valeur f² est supérieure à 0.35, et que la protection de l'information a un effet moyen sur le comportement stratégique des entreprises car il dépasse la valeur de 0.15. Tandis que les autres variables ont des effets de taille faible.

4. Discussion des résultats

Les résultats dégagés de notre analyse empirique indiquent que la veille stratégique et la protection de l'information ont des effets significatifs sur le comportement stratégique des entreprises du Grand Agadir. Ce résultat semble conforme aux travaux recensés précédemment dans la partie théorique, tels que ceux de Thietart (1990), Marmuse (1996), Koenig (1996) et Pateyron (1997). En effet, les activités de la veille stratégique permettent aux entreprises du Grand Agadir de déterminer le comportement stratégique adéquat à chaque entreprise. Ce dernier peut être réactif, préactif ou même proactif. Alors que la protection de l'information procure aux entreprises de l'information nécessaire pour des décision stratégiques en alimentant la cellule qualifiée pour cela en tout temps des informations déjà sauvegardée. Ces résultats appuient ceux trouvés par des chercheurs tels que Bournois et Romani (2000), Dhaoui (2008)

et Revelli (1998), qui ont confirmé la relation positive entre la protection de l'information et le comportement stratégique.

En sus, les résultats obtenus révèlent que la relation entre le lobbying et le comportement stratégique n'est pas significatif. Cela peut s'expliquer par le fait que les entreprises du Grand Agadir ne se projettent pas pour tenter de modifier leur environnement, soit parce qu'elles ont peur de ce type d'action ou elles n'ont pas les moyens pour cela. Ces résultats sont discordants aux résultats obtenus par d'autres chercheurs à savoir Becherer et Maurer (1999), Godet (2004), Bloch (1996) qui avancent le contraire.

Concernant les hypothèses relatives à la modération des TIC de la relation entre les composantes de l'intelligence économique et le comportement stratégique, il y a seulement une seule hypothèse qui a été confirmée. Il s'agit de celle de la modération des TIC de la relation entre la veille stratégique et le comportement stratégique. Alors les deux autres hypothèses sont infirmées. La première qui a été confirmée est conforme aux travaux en ce sens à savoir par exemple Vidal et Petit (2009), Reix (2007) et Porter in Revelli (2000). Les deux autres se contredisent avec les travaux de Reix (2007) qu'on a vu dans la première partie.

Par ailleurs, d'après les résultats de l'analyse du modèle structurel, on a constaté des liens moyens et faibles entre les construits. Par conséquent, des élargissements d'échantillon sont nécessaires pour pouvoir aboutir à des résultats significatifs plus généralisables. En dépit de l'avantage principal du Smart PLS en tant que logiciel d'analyse statistique qui permet d'aboutir à des résultats pour un échantillon d'individu limité, pourtant, la précision des analyses n'est pas toujours atteinte. Nous proposons que cette recherche soit complétée également en ajoutant d'autres items pour chaque construit afin de bien le mesurer. De plus, pour bien cerner cette thématique, elle mérite d'être élucidée par des travaux futurs.

Conclusion

Ce travail de recherche vise à analyser et à vérifier empiriquement la relation entre l'intelligence économique et le comportement stratégique des entreprises du Grand Agadir. Pour mesurer les variables dépendantes et indépendantes, nous avons collecté les données auprès des entreprises de l'échantillon à l'aide d'un questionnaire. Ensuite, une analyse en composantes principales (ACP) a été faite en vue de garder les items qui ont une contribution significative à la variable latente et d'éliminer les autres qui n'en ont pas. Puis, nous avons mené une analyse confirmatoire à l'aide de la modélisation par équations structurelles, basée sur les moindres carrés partielles en utilisant le logiciel Smart PLS. Enfin, les résultats empiriques dégagés nous

a permis de confirmer les hypothèses H1 et H2, infirmer l'hypothèse H3 et confirmer partiellement l'hypothèse H4. En effet, nos résultats corroborent, quant aux hypothèses confirmées, ceux obtenus par plusieurs chercheurs à travers différentes études menées sur différents échantillons dans différents contextes.

Notre recherche présente des implications managériales et scientifiques importantes dans le sens où il contribue à la sensibilisation des directeurs d'entreprises de l'importance de la mise en place d'une démarche d'intelligence économique, en tant qu'outil de pilotage et de management stratégique, et à les inciter en fait à mobiliser les moyens nécessaires pour sa réussite.

Ce travail de recherche présente des résultats riches et bénéfiques aux managers et aux dirigeants des entreprises. Il semble capable d'attirer l'attention des preneurs de décisions de ne pas se limiter à la simple veille dans l'espoir de bien contrôler l'environnement, mais de penser sérieusement à la mise en œuvre de la démarche de l'intelligence économique toute entière avec l'utilisation des TIC pour l'optimisation de sa mission.

Cependant, il paraît aussi que notre recherche présente des limites. En effet, la taille de l'échantillon est insuffisante. Une étude à grande échelle contribuera assurément à enrichir la valise scientifique dans ce sens. Ensuite, la prise en compte des entreprises de différentes formes juridiques dans la constitution de l'échantillon est nécessaire pour dégager des résultats qui peuvent être généralisés. Nous proposons ensuite, pour les futurs travaux, de traiter cette relation en ajoutant la variable performance en tant que variable dépendante en considérant le rôle médiateur du comportement stratégique de la relation intelligence économique- performance.

BIBLIOGRAPHIE

- Adler, J.-C., Le Picard, O., & Bouvier, N. (2000). *Lobbying : les règles de jeu, édition d'organisation*. Paris: Edition d'organisation.
- Andreu, A., Ricart, J., & Valor, J. (1992). *Information Systems strategic planning : A source of competitive advantage*. Manchester: NCC Blackwell.
- Badaoui, M., & Chettih, A. (2017). La modélisation par des équations structurelles et leurs applications en Management (le rôle de l'intelligence économique dans le management stratégique des PME). *Revue Marocaine de Recherche en Management*, 1(16), 146.
- Baumard, P. (1991). *Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels*. Paris: Editions Masson.
- Baumard, P. (2000). *Analyse stratégique mouvements, signaux concurrentiels et interdépendance*. Paris: Editions Dunod.
- Bendiabdelah, A., & Djennas, M. (2015). Veille Stratégique et Système D'intelligence Economique En ALGERIE : Evaluation et Perspectives. *les cahiers du Cread*(111).
- Bloch, A. (1999). *Intelligence économique*. Paris: Editions Economica.
- Boisivon, F., & Drucker, P. (2006, Mars 01). Prophète de l'âge des organisations,. *Problèmes économiques, Bimensuel*(N° 2894), p. 4.
- Bournois , F., & Romani, P. (2000). *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises*. Paris: Editions Economica.
- Bruno, H., & Maurice, I. (2002). *DRH, tirez parti des technologies, édition D'organisation*. Paris: Edition D'organisation.
- Carlier, A. (2012). *Intelligence économique et knowledge management*. Paris: Edition Afnor.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences, Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum*. New York: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Dhaoui, C. (2008). *Thèse: Les critères de réussite d'un système d'intelligence économique pour un meilleur pilotage stratégique*. Nancy: Loria.
- Djennas, M., & Benhabib, A. (2006). Veille stratégique et outils d'aide à la décision dans les entreprises algériennes : cas des entreprises de service. *Les Cahiers du MECAS*.
- Dou, H. (1994). *Veille technologique et compétitivité- intelligence économique au service du développement industriel*. Paris: Editions Dunod.
- El Haoud, N. (2011). L'intelligence économique au service de l'entreprise innovante. *Revue internationale d'intelligence économique*, 3, 181.
- Fornell, C., & Bookstein, F. (1982). Two structural equation model: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory. *Journal of Marketing Research*, 19, 440-452.
- Gheraouti- Helie, S. (2011). *Sécurité Informatique et Réseaux*. Paris: Dunod.

- Godet, M. (2004). *Manuel de prospective stratégique*. Paris: Editions Dunod.
- Grant , R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 118.
- Guechtouli, M. (2014). Management des activités de veille stratégique : entre une organisation formelle et informelle. *Working Papers Series*, 2.
- Gueguen, G. (1997). L'entreprise doit-elle réagir face aux turbulences environnementales ? Propos de réflexion . *6ème Conférence Internationale de Management Stratégique (AIMS)* (p. 10). Montréal: HEC Montréal.
- Hadjadj, C. (2020). *Etude de l'impact de l'intelligence économique sur la performance et la compétitivité de l'entreprise en Algérie*. Sidi Djilali.
- Hair , J. F., Black , W. C., Babin , B. J., & Anderson, R. E. (2009). *Multivariate Data Analysis* . Paris: Pearson.
- Hair , J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. (2014). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool for Business Research. *European Business Review*, 26(2), 106-121.
- Harbulot, C. (1992). *La machine de guerre économique : Etats-Unis, Japon, Europe* . Paris: Editions Economica.
- Hodges , C. (2005). Competitive Intelligence overview feeding the competitive analysis process. *ADQ world conference on quality and improvement proceedings*, 441-445.
- Huyghe, F. (2014, 05 27). *huyghe*. Consulté le 02 28, 2023, sur www.huyghe.fr: http://www.huyghe.fr/actu_47.htm
- Jacobiak, F. (1998). *L'intelligence économique en pratique : Comment bâtir son propre système d'intelligence économique*. Paris: Editions d'organisation.
- Juillet, A. (2005). Du renseignement à l'intelligence économique. *La revue défense nationale et sécurité collective*, 13.
- Kefi, H., & Kalika, M. (2004). *Evaluation des SI : une perspective organisationnelle*. Paris: Economica.
- Koenig , G. (1996). *Management stratégique : paradoxes, interactions et apprentissage*. Paris: Editions Nathan.
- Larivet, S. (2002). *Les réalités de l'intelligence économique en PME, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion*. Toulon: Université Sud Toulon-Var.
- Le Roux, J., & Blondeau , P. (2023, Mai 03). *Intelligence économique et protection du patrimoine informationnel*. Récupéré sur [systhemis-management: http://www.systhemis-management.com/intelligence-economique-etprotection-du-patrimoine-informationnel.php](http://www.systhemis-management.com/intelligence-economique-etprotection-du-patrimoine-informationnel.php)
- Lesca, H. (1994). *Veille stratégique – l'intelligence de l'entreprise*. Paris: Editions Aster.

- Levet , J., & Paturel , R. (1996). L'intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique. *5eme Conférences de l'Association Internationale de Management Stratégique*, (p. 13). Lille. Consulté le Mars 26, 2023, sur [strategieaims.com: http://www.strategieaims.com/events/conferences/18-veme-conference-](http://www.strategieaims.com/events/conferences/18-veme-conference-)
- Marmuse, C. (1996). *Politique générale : langages, intelligence, méthode et choix stratégiques*. Paris: Editions Economica.
- Marshall, B., McDonald , D., Chen, H., & Chung, W. (2004). EBizPort Collecting and Analyzing Business Intelligence Information. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 55(10), 873.
- Martinet, B., & Ribault, J.-M. (1989). *La veille technologique, concurrentielle et commerciale*. Paris: Editions d'Organisation.
- Martre, H. (1994). *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. Commissariat général du Plan. Paris: La Documentation Française.
- Moinet, N. (2006). *L'intelligence économique*. Paris: Editions Esca.
- Monino, J.-L., & Sedkaoui, S. (2013). Les TIC un outil indispensable pour une démarche d'intelligence économique. *Revue Marché et Organisations*, 181.
- Montgomery, D., & Weinberg C.B., C. (1998). Toward strategic intelligence systems. *Marketing Management*, 6(4), 44.
- Pateyron, E.-A. (1998). *La veille stratégique*. Paris: Editions Economica.
- Phanuel , D., & Levy , D. (2002). Intelligence économique ou économie d'intelligence dans les PME-PMI ? >> L'exemple d'un département français. *11eme Conférences de l'Association Internationale de Management Stratégique* (p. 8). Rouen: I.U.T d'Evreux.
- Prahalad, C., & Hamel , G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business review*, 3(68), 79.
- Prusak , L. (1997). *Knowledge in Organizations*. Boston: Butterworth-Heinemann.
- Reix, R. (1979). *La flexibilité de l'entreprise*. Paris: Editions Cujas.
- Reix, R. (2004). *Systèmes d'information et management des organisations*. Paris: Vuibert.
- Revelli , C. (2000). *Intelligence stratégique sur Internet* (éd. 2 ème édition). Paris: Edition Dunod.
- Sogbossi, B. (2009, MAI 29). La vulnérabilité des petites entreprises face à la non lisibilité de l'environnement : entre un comportement planifié et opportuniste . *11ème journées scientifiques du réseau Entrepreneuriat, INRPME-AUF-AIREPME*, p. 6.
- Spekman, R., & STERN , L. (1979). Environmental Uncertainty and Buying Group Structure: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing*, 43(2), 54.

Spender, J., & Grant, R. (1996). Knowledge and the form: overview. *Strategic Management Journal*, 5.

Thiétart, R. (1990). *La stratégie d'entreprise*. Paris: Editions Mac Graw Hill.

Toufik, S., & Afquir, Z. (2023). L'intelligence économique: instrument de renforcement de la puissance de l'entreprise. *Revue Française d'Economie et de Gestion*, 4(3), 332.

Vidal, P., & Petit, V. (2011). *Systèmes d'information organisationnels*. Paris: Edition Pearson Education.