



VEILLE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE EN AFRIQUE

**Qu'est-ce que l'Intelligence
Economique (IE) et quelle est
son utilité pour l'Afrique ?**

Mars 2011

www.ieafrique.com



A propos de l'auteur



Zakaria Diakité est Dirigeant de l'entreprise parisienne [DiWatch Intelligence](#), spécialisée dans le **Management de l'Information Stratégique** (Veille concurrentielle, veille technologique, veille commerciale, e-réputation, analyse stratégique, benchmarking...). Il est également Responsable du Département Intelligence Economique de l'[Institut Supérieur de Management et de l'Entrepreneuriat](#) (ISM&E) de Bamako, Mali.

Auditeur « Jeune » de la 66^{ème} Session en Intelligence Economique de l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (IHEDN) de Paris, diplômé d'un Master (3^{ème} Cycle) en Management des Technologies et Intelligence Economique et d'une Maîtrise en Economie et Technologie obtenus en France, Zakaria a travaillé quelques années dans des PME et grands groupes français en tant qu'Analyste Knowledge Management, puis Consultant en Veille et Intelligence Economique, avant de créer son entreprise.

Il est en outre **Spécialiste en Veille et Intelligence Economique en Afrique** ; créateur et animateur du blog « [IE Afrique](#) » qui vise à promouvoir la pratique de la Veille et de l'Intelligence Economique sur le continent. Soucieux du devenir de l'Afrique, ce blog constitue pour Zakaria l'une de ses contributions au développement du continent.

Sa devise pour l'Afrique : « **Veiller, Réseauter et Partager pour une Afrique meilleure** ».

www.zakdiakite.com

www.diwatch.com

www.ieafrique.com

Qu'est-ce que l'Intelligence Economique et quelle est son utilité pour l'Afrique ?

Contexte

Nous évoluons dans un monde qui bouge, un monde en perpétuel bouleversement. Ce qui était vrai hier ne l'est plus ou ne suffit plus aujourd'hui. Par conséquent, il faut sans cesse s'adapter, se renforcer, évoluer...

Au début du 20ème siècle : à cette période précise, l'objectif principal des entreprises était la « PRODUCTION ». Ce sont développées des méthodes d'organisation du travail telles que le taylorisme et le fordisme dont le but était d'accroître la productivité et la production de l'entreprise. « Savoir produire » était le maître mot.

Les années 60 : Les années 60 sont caractérisées par l'émergence d'un nouveau concept : VENTE ET MARKETING. En effet, il ne faut plus seulement « savoir produire », mais il faut aussi « savoir vendre ». C'est l'économie de la Distribution : on parle d'études de marché, de promotion de ventes, de publicité, de communication...

Les années 90 : les années 90 marquent la globalisation des échanges, la concurrence est de plus en plus accrue. Il ne faut plus seulement « savoir produire » et « savoir vendre », mais il faut aussi « savoir se différencier » des autres concurrents.

Depuis 2000 : l'entreprise a enfin pris conscience de l'importance de son environnement. En effet, elle est de plus en plus dépendante de son milieu (environnement Politique, Economique, Sociologique, Technologique, Ecologique, Légal). Cet environnement est marqué par l'incertitude, l'instabilité et une concurrence de plus en plus forte. Par conséquent, 3 choix possibles s'offrent à elle :

1. **Subir** : auquel cas elle disparaît...
2. **Gérer** : politique de suiveur
3. **Anticiper** : politique de leader

Pour pouvoir anticiper, l'entreprise a **BESOIN D'INFORMATION** (informations sur le marché, sur la concurrence, sur les technologies, sur les réglementations...).

Nous sommes dans l'ère de l'information, dans l'économie de l'information et de la connaissance. Toute entreprise qui ne cherche pas à maîtriser les informations provenant de son environnement est vouée à l'échec.

Qu'est-ce que l'Intelligence Economique ?

Il existe plusieurs définitions de l'Intelligence Economique, en voici quelques-unes :

Le rapport Martre¹ (1994) France: « *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 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.* ».

Claude Revel²: « *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**. Cela 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 d'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 ».*

¹Le rapport Martre est une œuvre collective du Commissariat Général au Plan intitulée « Intelligence Economique et stratégie des entreprises ». Ce rapport a été réalisé en 1994 par un groupe de travail présidé par Henri MARTRE.

²Claude REVEL est l'une des pionnières de l'Intelligence Economique en France. Elle a participé à de nombreux ouvrages collectifs dont « *Intelligence Economique et gouvernance compétitive* » (2006, la documentation française).

Rapport Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale, 2003 (Bernard Carayon³)
France : « *L'intelligence économique est 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. C'est 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'élabore aujourd'hui les règles juridiques et les normes professionnelles qui s'imposent aux Etats, aux entreprises et aux citoyens* ».

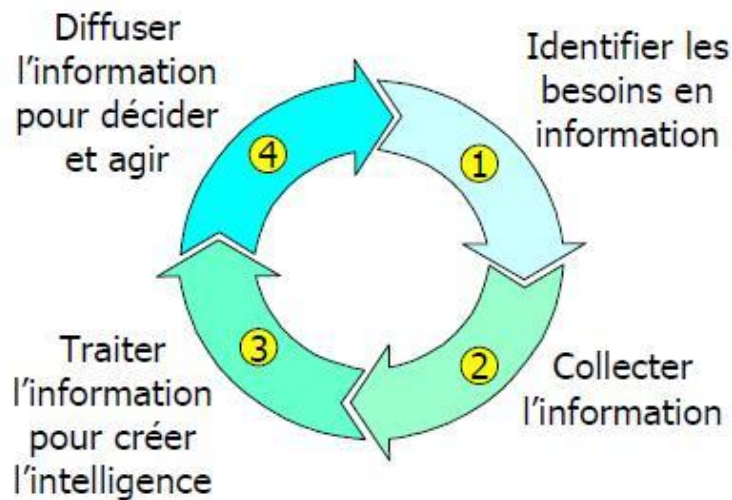
L'information a pris une place importante dans le monde d'aujourd'hui, elle est au cœur de la stratégie des Etats et des entreprises qui cherchent à la maîtriser afin de prendre les bonnes décisions qui assureront leur pérennité.

En somme, **“l'Intelligence Économique (IE) représente les yeux et les oreilles d'une entreprise ou d'un pays; c'est ce qui lui permet de capter la moindre information utile qui assurera sa pérennité. Faire de l'Intelligence Économique, c'est:**

1. **Faire de la Veille Stratégique:** Surveiller en permanence (et non espionner) ses concurrents, ses clients, ses fournisseurs, son image, les technologies clés de son secteur... afin d'avoir une longueur d'avance sur les autres (position de leader).
2. **Protéger ses informations stratégiques** et sensibles pour éviter de se faire piller son patrimoine informationnel et ses connaissances, et garder sa position de leader sur son marché.
3. **Faire du Lobbying**, c'est à dire être actif dans les réseaux et savoir influencer les décideurs locaux, nationaux et/ou internationaux à prendre des décisions qui vous soient favorables.”

³Rapport au Premier Ministre du Député Bernard Carayon qui a réalisé en 2003 un état des lieux sur la façon dont la France intègre l'Intelligence Economique dans son système éducatif et de formation, dans son action publique et au sein du monde des entreprises.

Le cycle de l'Intelligence Economique (IE)



Identifier les besoins en information

Il s'agit de définir avec précision ses besoins en information. De quels types d'information ai-je besoin? Pourquoi? Quelle est l'origine de cette demande? Que prévois-je faire une fois en possession de ces informations?

La définition des besoins va conduire à une définition d'axes stratégiques de veille sur lesquels le dispositif va se focaliser. En effet, pour une veille efficace, on ne peut pas tout surveiller, il faut se baser sur les objectifs stratégiques du pays, de l'administration publique (Ministère, Chambre de commerce...) ou de l'entreprise qui formule la demande.

Collecter l'information

La collecte d'information, en rapport avec les axes stratégiques définis plus haut, passe tout d'abord par une identification des sources d'information pertinentes.

On distingue les sources formelles (Presse générale et spécialisée, TV, radio, livres, études et statistiques publiques, banques de données, informations légales, etc.) des sources informelles (salons et foires, congrès et colloques, réunions, discussions diverses, enquêtes de satisfaction, blogs et sites personnels, etc.)

La collecte d'information peut être faite:

- Sur Internet de façon automatisée grâce à des outils logiciels de collecte d'information
- En interrogeant de façon régulière des acteurs internes (commerciaux par exemple) ou externes (fournisseurs par exemple) à l'entreprise

Traiter l'information pour créer l'intelligence

Une fois les informations collectées, il faut à présent les analyser, les traiter. En effet, il faut savoir que trop d'informations tue l'information; d'où l'importance de bien cibler les sources d'informations les plus pertinentes (c'est à dire en rapport avec les axes de veille) et de bien paramétrer son outil de veille. L'analyse va donc consister à estimer la qualité, la fiabilité et l'utilité des informations collectées, à les synthétiser (de façon claire et concise) et à les classer par axe stratégique de veille.

Diffuser l'information pour décider et agir

La dernière étape consiste à diffuser les informations analysées (rapports de veille) auprès des acteurs concernés dans l'entreprise ou dans l'administration publique afin d'en faire bon "usage". La suite logique de la diffusion des informations est la prise de décisions stratégiques pour assurer la pérennité de l'entreprise ou du pays. Pour ce faire, le rapport de veille doit être diffusé aux bonnes personnes et au bon moment. En revanche, un rapport de veille inutilisé constitue un risque important de passer à côté d'une opportunité et/ou d'une menace.

Ce que n'est pas l'Intelligence Economique

Il faut bien préciser que l'Intelligence Economique relève de la déontologie, du légal.

En effet, l'IE exploite de l'information obtenue légalement à partir de sources formelles et informelles.

L'Intelligence Economique :

- N'est pas de l'espionnage
- N'est pas du vol d'information
- N'est pas du trafic d'influence

Les pratiques ci-dessus sont illégales et ne doivent en aucun cas être apparentées à de l'Intelligence Economique. Bien au contraire, à travers son volet « **Protection de l'information** », l'IE permet à tout pays ou toute entreprise de se protéger de ces pratiques illégales.

Enfin, l'Intelligence Economique :

- N'est pas le travail d'une seule personne
- N'est pas du surf sur Internet
- Ne se réduit pas aux logiciels de veille

L'Intelligence Economique pour les Etats africains

Les pays africains ont le devoir de saisir l'opportunité que leur offre l'IE pour se développer. Concrètement, à travers l'IE, les Etats africains peuvent définir des filières (secteurs) d'excellence sur lesquelles ils (les Etats africains) souhaitent endosser leur développement; ensuite, ils pourront appliquer les pratiques et méthodes de l'IE à ces filières:

- **Veille stratégique**
- **Protection du patrimoine** du pays en rapport avec ces filières d'excellence
- **Lobbying** sur ces filières d'excellence.

La particularité de l'Intelligence Economique, est qu'elle permet à la base de définir ses besoins et de se focaliser sur l'essentiel, le plus important. En effet, en matière de Management de l'information stratégique, le plus difficile est d'éviter de se noyer dans une masse d'informations inutiles; d'où l'importance de la définition des besoins et de la sélection d'axes stratégiques de veille sur lesquelles se focaliser.

La mise en place d'un dispositif d'Intelligence Economique sur ces filières d'excellence va permettre à chaque pays africain de maintenir et développer ses connaissances sur ces filières, de mieux appréhender l'environnement autour de ces filières pour en devenir les leaders, et de parvenir à l'innovation.

Les Etats africains doivent donc œuvrer pour le développement de l'IE au sein de leurs administrations et mettre en place une **politique nationale d'Intelligence Economique**.

Cela passe nécessairement par la sensibilisation et la formation de tous les acteurs publics, à savoir les Ministères, les Communes, les départements, les Chambres de commerce et d'industrie, les fédérations et associations professionnelles, et tous les acteurs publics de développement.

Zoom sur le cas du Mali

Considérons par exemple que le **Tourisme** (pour plusieurs raisons stratégiques) constitue pour le Mali, une filière d'excellence sur laquelle le pays souhaite endosser son développement (ce qui est vraisemblablement le cas).

L'IE peut donc aider le Mali à devenir et/ou à rester l'une des destinations les plus prisées en Afrique:

- En mettant en place un dispositif de Veille Stratégique sur les meilleures pratiques en matière de tourisme dans le monde. En effet, s'inspirer des meilleurs, va permettre au Mali de trouver un positionnement efficace et de proposer une offre adaptée et surtout innovante en matière de tourisme.
- En protégeant son patrimoine et ses activités touristiques. Par exemple, les récents événements sur les enlèvements d'occidentaux au Nord du Mali ont engendré au sein des médias occidentaux une vague de « propos exagérés » sur la sécurité au Mali ; ce qui peut avoir des conséquences graves pour le tourisme Malien. Le Mali se doit donc de protéger ce secteur par la mise en place d'une veille sur sa réputation, sur son image à l'international. Cette veille lui permettra d'identifier toutes les campagnes de désinformation engagées à l'encontre du pays et de riposter par une communication ciblée et par des actions concrètes afin de démentir les propos exagérés et de rassurer l'opinion internationale sur la sécurité des personnes au Mali.

- En réalisant des actions d'influence (lobbying) dans le monde touristique par l'intégration d'organisations ou associations internationales influentes en rapport avec le tourisme, par l'organisation d'événements (salons, foires, expositions...) touristiques internationaux au Mali, par un système de jumelage des villes touristiques maliennes avec d'autres villes occidentales, etc.

L'Intelligence Economique pour les entreprises africaines

Ce qui est fait à l'échelle macroéconomique (à l'échelle des Pays) peut être fait à l'échelle microéconomique (à l'échelle des entreprises).

En effet, les entreprises africaines doivent intégrer l'IE dans leur culture.

Face à une compétitivité de plus en plus accrue et à la mondialisation, les entreprises africaines se doivent de:

- Mieux connaître leurs concurrents locaux et internationaux et pratiquer une veille permanente sur ceux-ci
- Éviter d'être surprises par des concurrents locaux et/ou internationaux et conforter leur position sur le marché local
- Anticiper l'évolution de leur marché tant sur le plan commercial, technologique que juridique et réglementaire.
- Veiller sur leur image de marque et l'entretenir tant au niveau national qu'international
- Se donner la capacité de s'internationaliser (au minimum dans d'autres pays africains) et conquérir de nouveaux marchés
- Se donner la capacité d'innover et de rester leader de son secteur d'activité

La réalisation de ces objectifs (ci-dessus) passe nécessairement par la mise en place d'un dispositif d'Intelligence Economique au sein des entreprises africaines.

En effet, chaque entreprise africaine (dans la mesure du possible) devrait avoir un département Intelligence Économique, au même titre que le département Marketing ou finances/comptabilité par exemple... A défaut d'un département IE (pour les entreprises de petite taille par exemple), elles pourraient au moins affecter une personne à cette tâche et/ou externaliser leur dispositif d'IE en s'offrant les services de sociétés spécialisées en Veille Stratégique et Intelligence Economique (comme [DiWatch Intelligence](#)) qui leur fourniront de façon régulière des informations stratégiques sur leur environnement concurrentiel. L'IE est accessible à toutes les entreprises (Grandes entreprises et PME/PMI) et à tous les secteurs d'activités.

Mais avant tout, les entreprises africaines ont plus que besoin d'être sensibilisées et formées à la pratique de l'Intelligence Economique: il faut donc former non seulement les décideurs au sein de l'entreprise (Responsables ou Directeurs de service ou d'unité), mais également tous les autres collaborateurs stratégiques pour le développement de l'entreprise (Commerciaux, collaborateurs en Marketing, Stratégie, Recherche et Développement, juridique, technologique, etc...).

Zoom sur le cas de MTN Côte d'Ivoire

En 2009, fut créée en Côte d'Ivoire, une ONG nommée [AKENDEWA](#), qui a pour objectif de promouvoir l'usage des TIC en Afrique, en particulier l'usage de l'Internet et du mobile.

Akendewa est une ONG très active sur Internet, notamment à travers son blog et à travers les réseaux sociaux où elle regroupe environ 3000 fans et suiveurs (Facebook + Twitter).

Dans l'une de ses publications, au cours du premier semestre 2010, Akendewa mettait en exergue quelques plaintes d'utilisateurs de la clé Internet 3G de l'entreprise [MTN Côte d'Ivoire](#). En effet, ces quelques utilisateurs contredisaient les capacités de la clé 3G telles que décrites par MTN. Pour eux, le débit de connexion était très loin en deçà des 3.1 Méga/s maximum qu'annonçait MTN et ceci pouvait être interprété par l'ensemble des consommateurs comme étant de la publicité mensongère.

Mais heureusement, MTN a eu vent de ce qui se passait et a pris l'initiative de contacter Akendewa afin de leur proposer une démonstration de leur clé 3G à l'occasion d'une des rencontres mensuelles ([matinée « Kacou-Ananzé »](#)) que l'ONG organise à Abidjan. C'est dans cette optique que MTN Côte d'Ivoire a pu démontrer avec quelques conseils d'utilisation et surtout dans des conditions optimales, que leur clé 3G était capable d'atteindre les capacités annoncées.

Leçon à retenir : N'eut été la vigilance et surtout la capacité de réaction de MTN, cet incident aurait pu avoir des conséquences graves pour cette dernière, notamment en termes de pertes de clients actuels et surtout de clients futurs (qui se désisteraient).

Par conséquent, toute entreprise se doit de mener une veille sur son image en ligne (sur internet) afin de pouvoir réagir à temps pour corriger, à sa juste valeur, toute intervention « négative » pouvant lui porter préjudice ; on parle de **Veille e-réputation**.

En effet, beaucoup de choses se disent sur Internet à propos des entreprises et de leurs marques et/ou produits ; il existe des outils ou des entreprises spécialisées dans la Veille Stratégique, comme la société **DiWatch Intelligence** (<http://www.diwatch.com>) qui propose à toute entreprise un service complet de veille Stratégique comprenant la Veille e-réputation ; donnant ainsi l'opportunité à toute organisation de maîtriser les informations issues de son environnement et susceptibles d'impacter positivement ou négativement son activité.

L'Intelligence Economique pour les populations africaines

L'Intelligence Economique est une culture, un comportement, une manière d'être.

Inculquer une culture d'Intelligence Economique à l'Afrique passe nécessairement par l'éducation et la formation des jeunes.

En effet, les universités et Grandes écoles africaines constituent des acteurs incontournables à la promotion de l'IE auprès des jeunes et peuvent y contribuer de deux manières:

- En intégrant au sein de formations déjà existantes, des modules ou unités d'enseignement en Intelligence Economique. Par exemple sur des formations existantes en Marketing et Commerce, en Communication, en Economie et Gestion, en Sciences et Ingénierie (Mécanique, Informatique, Electronique, etc.).
- En créant des formations spécifiques en Intelligence Economique du style Bachelor ou Licence, et Master.

Pour un jeune diplômé, avoir une culture en IE, constitue un atout auprès des entreprises. Car, une telle personne est une personne préparée au changement, à l'innovation, aux risques de pillages d'informations stratégiques et constitue donc un acteur important pour la pérennité de l'entreprise. L'Intelligence Economique est accessible à tous. Quelque soit son domaine de formation, nous sommes tous concernés par l'IE.

[Zakaria Diakité – IE Afrique](#)

Découvrez : [Séminaires de formation en Intelligence Economique en Afrique francophone](#)

Retrouvez d'autres articles intéressants sur www.ieafrique.com