# Nouveau regard sur l'IE : comment le Maroc peut s'insérer dans la nouvelle économie mondiale ?

Camille Baulant

▶ **To cite this version:**

Camille Baulant. Nouveau regard sur l'IE : comment le Maroc peut s'insérer dans la nouvelle économie mondiale ?. 2020. hal-02538936

**HAL Id: hal-02538936**

**https://univ-angers.hal.science/hal-02538936**

Preprint submitted on 9 Apr 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

***La Nouvelle Economie Mondiale, Transformations structurelles, impacts et réponses des acteurs, Expériences internationales comparées***

Intelligence économique, veille stratégique et sécurité dans la nouvelle économie mondiale (panel 6) :

# Nouveau regard sur l'IE : comment le Maroc peut s'insérer dans la nouvelle économie mondiale ?

**Cinquième Rencontre Internationale de Dakhla, Maroc, 7 et 8 décembre 2017**

Camille BAULANT, Professeure de sciences économiques
Université d'Angers, Faculté de Droit, d'Economie et de Gestion
Camille.baulant@univ-angers.fr

# PLAN

**I. Stratégie du Maroc : de la veille à l'IE**

**II. Utiliser l'IE pour le développement du Maroc : quelles stratégies à long terme et à court terme**

**III. Nouveaux regards pour dessiner une économie inclusive en utilisant de nouveaux indicateurs de croissance**

**IV. Nouvelles formes de leadership pour accompagner des stratégies pluriels de développement.**

# Introduction : pourquoi l'IE ?

Liberté des biens → Liberté des capitaux → Liberté des connaissances
D.I.T. → D.I.Processus Production → Division Cognitive Travail

**Pays → FMN → Réseaux**
**Compétitivité-prix → Oligopoles → Intelligence Economique**

Informations brutes ⟷ connaissances ⟷ informations utiles à la décision

**Veilleur-analyste** **Analyste en action**

IE: collecter, traiter et analyser, utiliser et protéger les informations en vue de maximiser les performances des agents économiques (Baulant, 2004)

**1) Veille stratégiques**
**2) Analyse prospective**
**3) Action compétitive**
**4) Accompagnement de l'action**
**1. Travail en réseaux,**
**2. Influence et lobbying**
**3. Sécurité et protection du patrimoine immatériel**
**5) Retour expérience.**

# Les grandes étapes de l'IE : Maroc et France

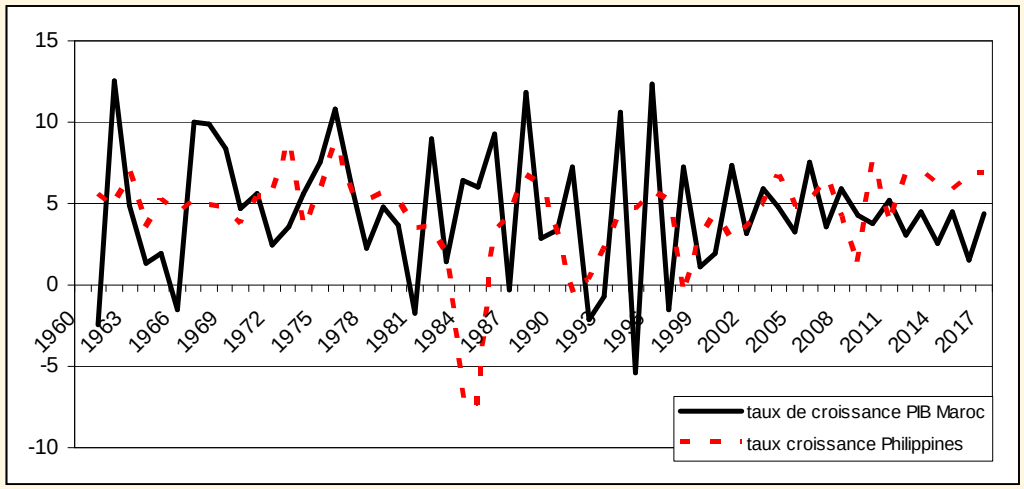
| | Maroc | France |
|---|---|---|
| **1994-2003** | - Premier think-tank en IE<br>- IE réservée à quelques entreprises élites. | Rapport Martre, 1994. |
| **2004-2006** | 1ère conférence internationale de l'IE, AMIE, Pôle «Veille, IE et Aide à l'innovation Technologique» à l'IMIST. | Rapport Carayon (2003)<br>Haut Responsable en Intelligence Economique et politique publique d'IE. |
| **2007-2009** | Forum International des Compétences Marocaines à l'Etranger, IRES, Bouquet de portails de veille informationnelle : «Maraacid», Comité de Veille Stratégique (Ministères, banques, ass. professionnelles…). | Alain Juillet HRIE<br>Secteurs stratégiques de la France<br>Loi sur la sécurité des entreprises françaises<br>Référentiel Formation IE dans le supérieur |
| **2010-2017** | 1ère conférence mettant l'entrepreneur au cœur du dispositif d'IE, Ministère de l'industrie et du commerce, des observatoires sur 3 secteurs : Industrie, TIC, Commerce & la distribution, CESE, et Assises Africaines de l'IE… | -IES et influence (Harbulot, 2014)<br>-IET et travail en réseaux (AFDIE, 2001) |

# I. Stratégie du Maroc : de la veille à l'IE

## 1) Objectif : le statut mérité de « pays émergent » :

Place du Maroc dans la nouvelle économie mondiale : une croissance du PIB alimentée par l'investissement public et privé en partenariat avec l'étranger (rôle des IDE) avec une politique d'IES proche es USA, Japon, Corée du Sud, ou Turquie.

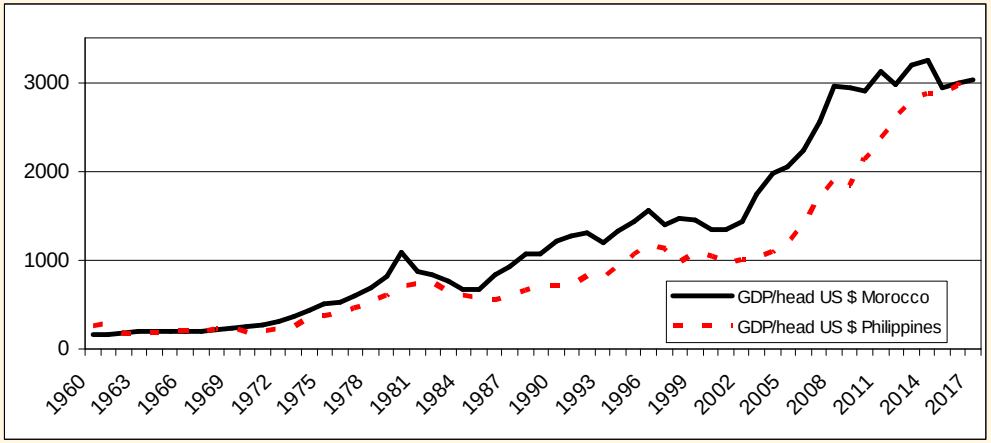
**PIB en volume du Maroc 1961-2017**




5% de croissance en volume depuis 2000 proche des NPI asiatiques (Philippines qui a le même niveau de PIB/tête)

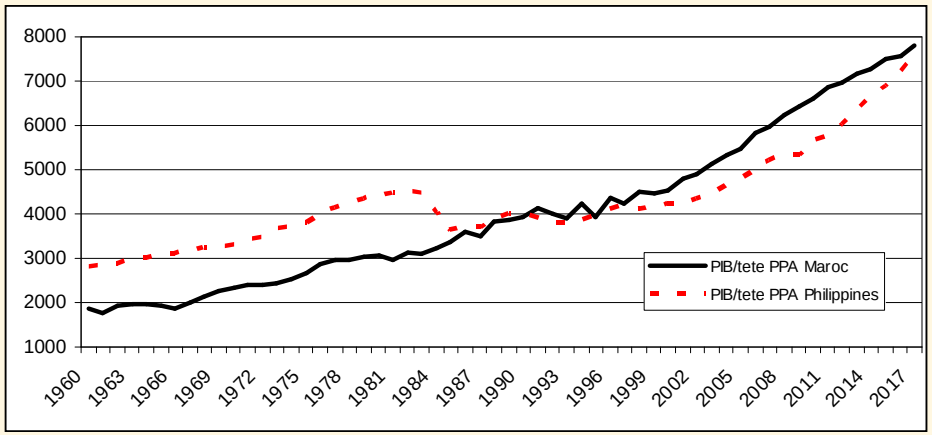
Source: base Chelem-PIB, CEPII, C Baulant ; 4 décembre 2017

# Niveau de vie en US $ au Maroc et aux Philippines 1960-2017




**3134 US $**
**3025 US $**

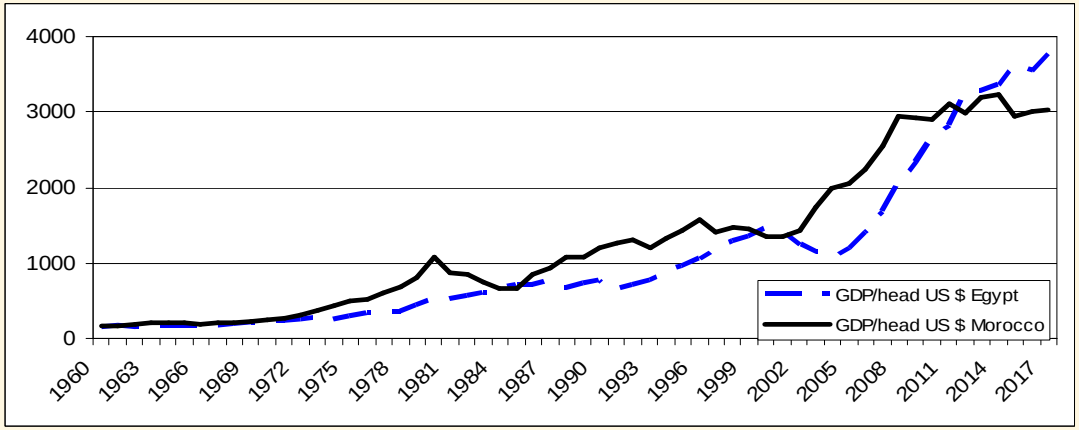
# Niveau de vie en $ PPA au Maroc et aux Philippines 1960-2017




**7808 PPA $**
**7578 PPA $**

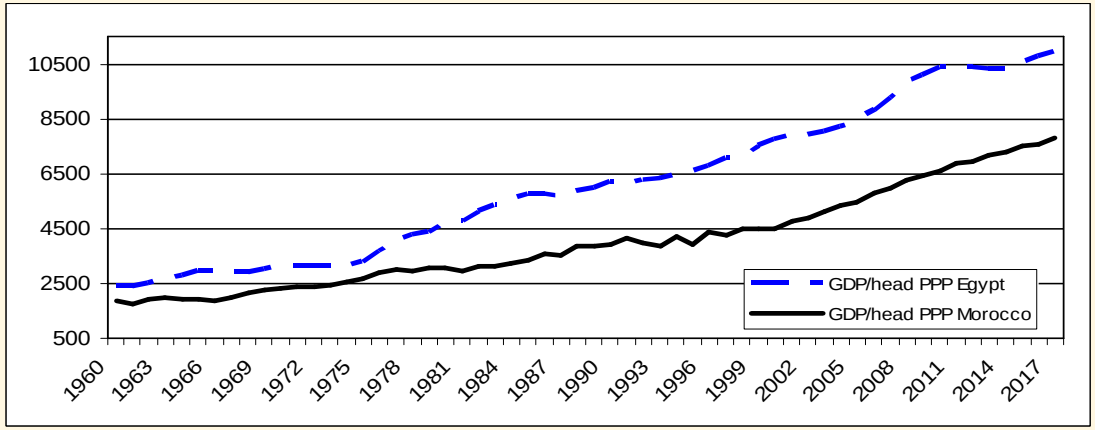
Source: base Chelem-PIB, CEPII, C Baulant ; 5 décembre 2017

## Niveau de vie en US $ au Maroc et en Egypte 1960-2017




**3768 US $**
**3025 US $**

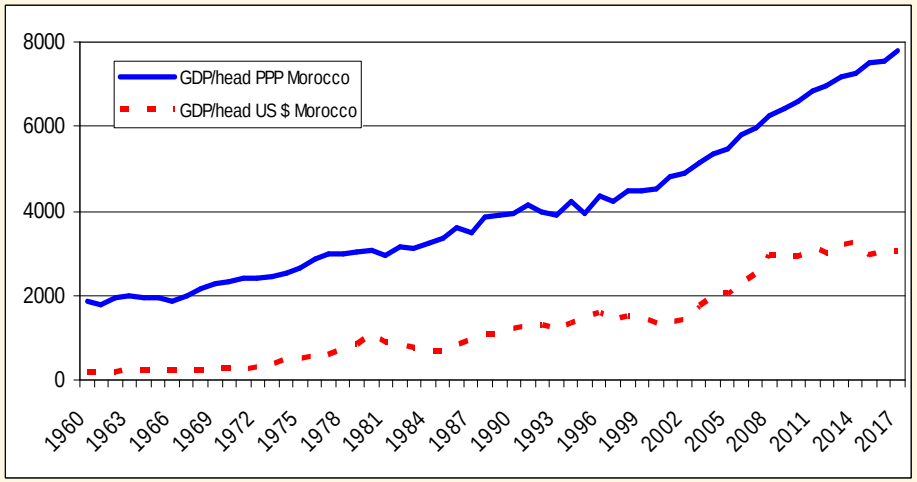
## Niveau de vie en $ PPA au Maroc et en Egypte 1960-2017




**10000 PPA $**
**7808 PPA $**

Source: base Chelem-PIB, CEPII, C Baulant ; 6 décembre 2017

## Niveau de vie en US $ et $ PPA au Maroc 1960-2017




**7808 PPA $**

**3025 US $**

Source: base Chelem-PIB, CEPII, C Baulant ; 5 décembre 2017

## 2) Rattrapage économique depuis 2000:

1960-1970 : 23,5% (1 882 – 2 323 $PPA)

1970-1980 : 32,7% (2 323 – 3 082 $PPA)

1980-1990 : 27,7% (3 082 – 3 935 $PPA)

1990-2000 : 14% (3 935 – 4 517 $PPA)

**2000-2017: 73% (4 517 – 7 808 $PPA)**

# II. Utiliser l'IE pour le développement économique du Maroc : quelles stratégies à long terme et à court terme

**Liberté des biens** → **Liberté des capitaux** → **Liberté des connaissances**

**Av comparatifs** → **Avantages hors prix** → **Avantages concurrentiels**

**Pays** → **FMN** → **Réseaux**

Emergence Afrique : puissance démographique, 25% des votes de l'ONU, poids dans la COP 21..

## 1) A long terme : rôle de l'IE dans la dynamisation des avantages concurrentiels du Maroc

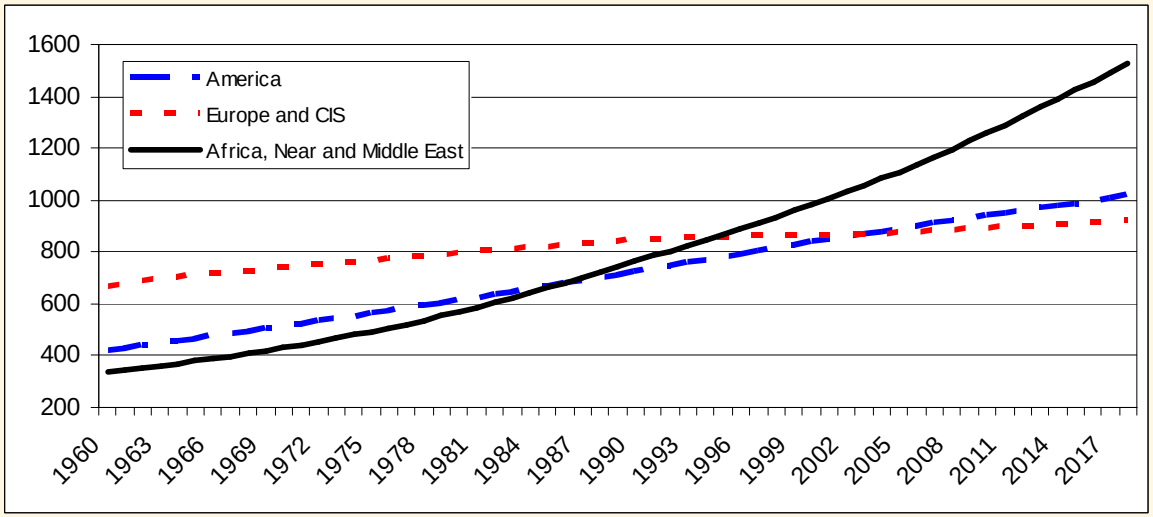
- Rôle de l'environnement et de l'incertitude
- Danger de l'ultra-spécialisation
- Rôle de la diversité pour innover et imaginer les différents futurs envisageables

## **Emergence de l'Afrique :**

- puissance démographique (deux fois la population européenne aujourd'hui) : 1960 : 335 et 667 M habitants, ***2018 : 1527 et 917 M habitants***)

future puissance de connaissances (Claude Rochet)

- **25% des votes de l'ONU**, négociation COP21
- **Diversité des puissances** en Afrique




Source: base Chelem-PIB, CEPII, C Baulant ; 5 décembre 2017

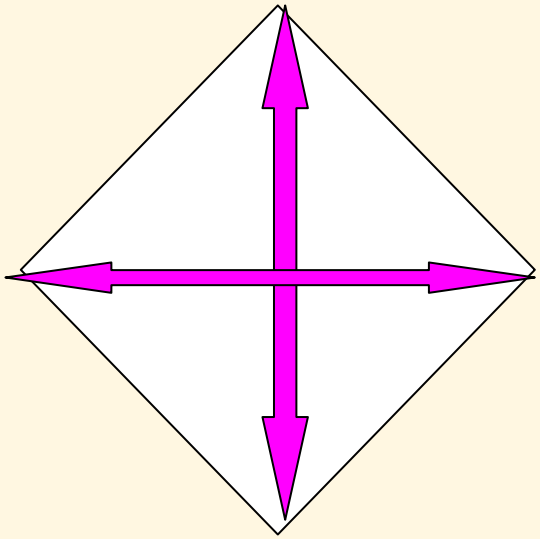
# Rôle IE pour dynamiser les avantages concurrentiels du Maroc

**Spécialisation**

- Coopération internationale
- Clusters et districts
- Communautés de pratique

**COOPERATION**

**Innovations collaboratives**



**OFFRE**
- éducation supérieure
- éducation secondaire
- éducation primaire

**DEMANDE**
- Services industriels, NTIC..
- Automobile, chimie...
- textile, produits alimentaires,..

**flexi-sécurité**

**COMPETITIVITE**

Oligopoles, monopoles

Réseaux, influence, protection

Compétitivité Prix

**innovations de rupture**

Source: Porter, 1990, Baulant, 2017

## 2. A court terme : les différentes formes de compétitivité

Liberté des biens → Liberté des capitaux → **Liberté des connaissances**

Compétitivité prix → Compétitivité hors prix → **Compétitivité information**

**Compétitivité informationnelle :** les trois outils de l'Intelligence Economique : les réseaux, l'influence, et la protection du patrimoine immatériel.

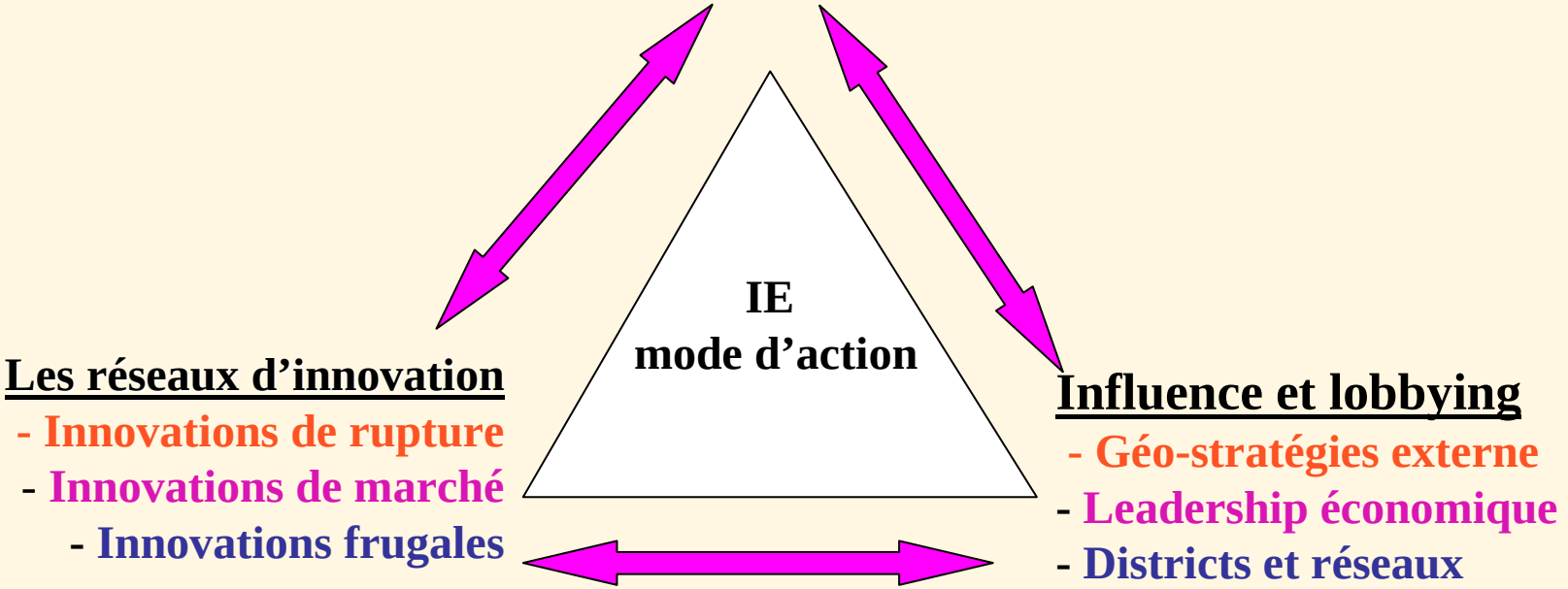
**Pro-action** (accompagner l'action) : agir sur soi (entrer dans les réseaux), sur les autres (faire de l'influence dans el réseau) et sur l'environnement (modifier les règles de la protection du patrimoine immatériel en amont) .

**Les entreprises peuvent utiliser à leur profit la complexité** en réduisant les différentes alternatives et en transformant la surinformation en informations brutes en informations réellement utiles à la décision.

# Rôle de l'IE dans la compétitivité informationnelle du Maroc à court terme

- Sécurité externe et interne
- Transferts de technologies et brevets
- Cultures et normes sociales

**Protection du patrimoine immatériel**




**Les réseaux d'innovation**

- Innovations de rupture
- Innovations de marché
- Innovations frugales

**Influence et lobbying**

- Géo-stratégies externe
- Leadership économique
- Districts et réseaux

Source : Wilinski, 1967, Baumard and Harbulot 1997, Baulant, 2015

# III. Nouveaux regards pour dessiner une économie inclusive à travers les nouveaux indicateurs de croissance

**Liberté des biens** → **Liberté des capitaux** → **Liberté des connaissances**

**Macro** → **Micro** → **Méso**

**PIB/tête** → **Gallups Happiness Index** → **Social Progess Index**

## 1) Économie inclusive :

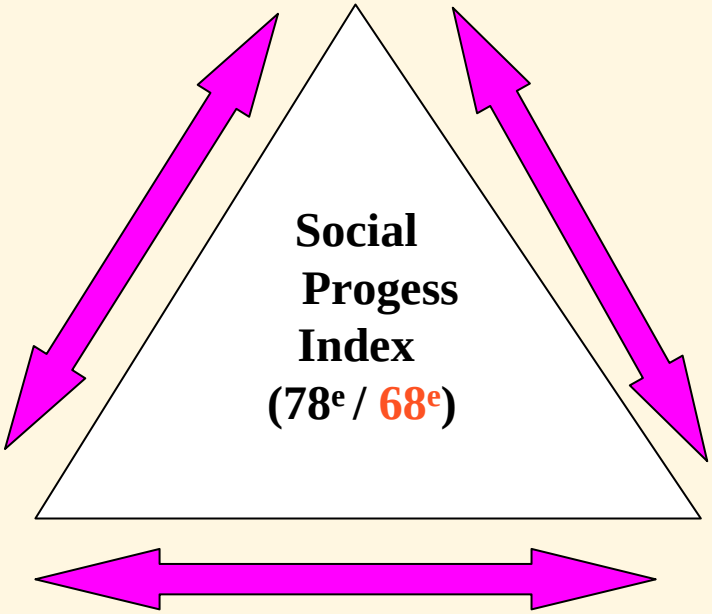
**- Il n'existe pas de développement linaire.**

**- Penser le développement comme un processus** reliant les dynamiques politiques, économique et sociales **(**Sen,1990, Stiglitz, Sen et Fitoussi, 2008, Deaton, 2015,**).**

# 2) Nouveaux indicateurs de richesse pour le Maroc et les Philippines

**Environnement : 49e**
**Santé et bien-être : 57e**
**N.T.I.C.: 63e**
Éducation : 91e

**SOCIAL: Bien-être : 70e/ 74e**




**POLITIQUE:**
**Besoins de base : 71e / 84e**
**Logement : 41e**
**Nourriture, soins médicaux : 70e**
**Sûreté personnelle : 70e**
Eau et sanitaire : 87e

**ECONOMIE:**
**Opportunités : 89e / 49e**
**Liberté et choix : 59e**
Éducation supérieure : 87e
Tolérance et inclusion : 88e
Droit personnels : 93e

**Le Maroc dépasse les Philippines pour les besoins de base et le bien-être.**

Source : Social Progress Index, Porter, 2017
http://www.socialprogressimperative.org/countries

# IV. Nouvelles formes de leadership pour accompagner des stratégies de développement plurielles.

| | | |
|---|---|---|
| Liberté des biens | → Liberté des capitaux | → **Liberté des connaissances** |
| Pays | → FMN | → **Réseaux** |
| Leader hiérarchique | → leader incitatif | → **leader transformationnel** |

En économie de la connaissance, il existe 2 types de leader transformationnel (Goleman, 1996,Collins, 2001) :

- **Le leader économique**
- **Le leader go-between**

Pour ces deux leaders, il s'agit :

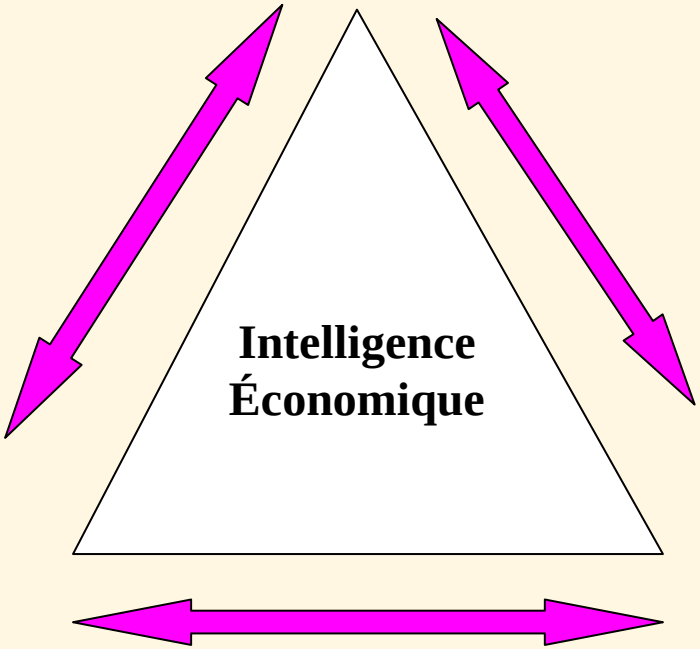
- **Indiquer une direction** et non de planifier
- **Agir en incertitude** et non en environnement certain,
- **Copier avec changements** et non copier en complexifiant,
- **Indiquer une direction** et non planifier,
- **Harmoniser** et non organiser,
- **Motiver** et non contrôler

# 1) Le leader économique conduit l'innovation à long terme

Réseaux, influence et protection
- Savoir rebondir
-Accepter l'échec, la chance

**PRO-ACTION**

**PRO-VISION**
-Vision à long terme
-Croyance dans la portée de son innovation
-Communiquer la vision de l'entreprise



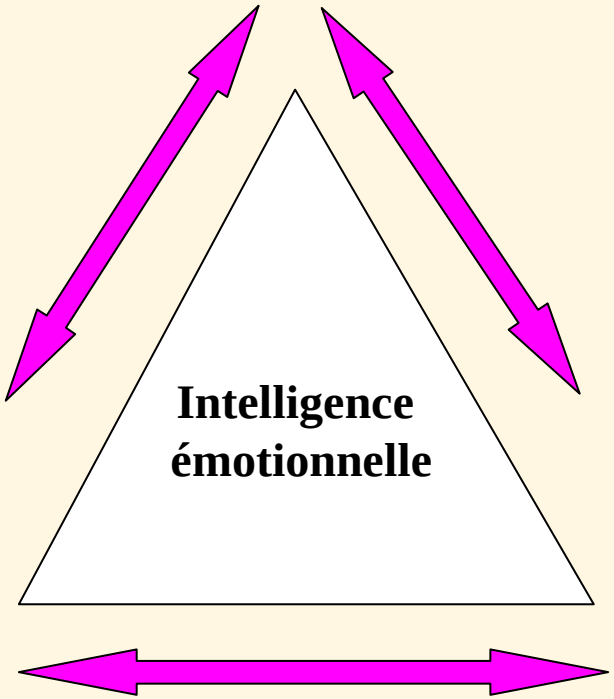

**PRO-CONSTRUCTION**
-S'assurer que chaque membre aura un gain
- Amener son équipe à résoudre les problèmes
- Motiver les membres du réseau

Source : Drucker, 1966, Kotter, 1990, Goleman (1996)

# 2) Le leader go between fédère les actions à court terme

- S'adapter aux évolutions
- Reformuler la stratégie à partir de signaux faibles
-Créer une culture d'entreprise

**CO-ADAPTATION**




**CO-VISION**

- Compétences organisationnelles internes et externes
- Avoir des objectifs intermédiaires
- Pragmatique : traduire les innovations en business plans

**CO-DECISION**

- Comprendre les autres points de vues et s'appuyer sur une équipe de pilotage
- Générer des victoires rapides
- Régler les conflits courants

Source : Granovetter, 1973, Crozier, 1977, Pautrat, 2003

# Conclusion : pour un système global d'IE au Maroc

**1) L'entrée du Maroc dans l'économie de la connaissance mondialisée a permis une montée en gamme et une diversification de ses exportations industrielles** (appareil électrique, automobiles, chimie non organique, fertilisants, vêtements, pulls, minéraux, produit alimentaires, viande et poissons frais et en conservation) et de ses exportations de services (services touristiques, services industriels et services de NTIC)

**2) Grâce aux partenariats publics-privés qui se sont développés depuis 2000, l'IE au Maroc s'appuie désormais sur un véritable « mode de pensée » favorisant l'innovation** tout en respectant son « mode d'action », déjà plus ancien et acquis grâce à ses pratiques de veille stratégique. Le travail en réseaux associant le public et le privé, est donc propre à favoriser l'émergence de nouveaux types de leadership qui permettra au Maroc d'innover dans ses produits et ses services de façon à construire une bonne gouvernance à l'écoute de ses citoyens tout en améliorant son image et son pouvoir d'influence dans les réseaux internationaux.

# Bibliographie


Aghion, Ph, N Bloom, R Blundell, R Griffith & P Howitt. (2005) “Competition and Innovations: An Inverted-U Relationship.” *Quarterly Journal of Economics* 120, 2 (2005): 701-728.

AMIE (2013) *Feuille de route pour une démarche nationale d’IE*, 36 p.

Baulant C. (2017) “Rethinking the links between Human Relationships and Economic Efficiency using the Local Micro institutions: Brazil and South Africa experiments”, *Journal of Economics Issues* 49, 2, Septembre 2017.

Baulant C. (2013) «La Croatie dans l’Union Européenne : une insertion différenciée» (avec S Blondel, Ph Compaire), *Monde en développement*, vol.41-2013/4 – n°164.

Baumard Ph, Harbulot Ch [1997] "Perspectives historiques de l'intelligence économique", avec Christian Harbulot, in *Revue d'intelligence économique*, Vol. 1., No. 1, Mars, pp. 50-65.

Besson, Bernard. et Possin Jean-Claude *du renseignement à l’intelligence économique*, Dunod, 1996.

Carayon B (Rapport), 2003, *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale*, juin

Clerc Ph, Pautrat R, 1999 « intelligence économique », *Encyclopédie de la gestion et du management*, EGM Dalloz

Dou, H. *Veille technologique et compétitivité l'intelligence économique au service du développement industriel*, Paris, Dunod, 1995.

Drucker, P. F. “What Makes an Effective Executive?” *On leadership*, HBR’s 10 Must Reads, Boston, MA, Harvard Business Review Press [2004] 2011: 23-36.

El Haddani, M., Baulant, C., (2017). Comment transformer l’information d’origine terrain en un levier de compétitivité des entreprises ? Colloque IFBAE 2017, IX Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas, IAE de Poitiers, 9 et 10 de mai de 2017.

Foray, D., (2000). *L’économie de la connaissance*, Repères, La découverte.

Guerraoui D, Richet X, Albagli Cl, Arvanitis R (2004) *IE et veille stratégique : défis et stratégies pour les économies émergentes*, l’Harmattan.

Guerraoui D et Richet X (2001) *Economie émergentes politique de promotion de la PME : expériences comparées*, Paris l’Harmattan.

Guilhon, Bernard & Jean-Louis Levet. (sous la direction) (2003) *De l'Intelligence Economique à l'économie de la connaissance.* Paris: Edition Economica.

Goleman, D., (2015). *Focus. The Hidden Driver of Excellence*, Harper.

Harbulot Ch (sous la direction de) [2012] *Manuel d'Intelligence Economique*, PUF, collection major.

IRES (2010) Veille stratégique au sein de l'IRES, 19 p, 4 novembre 2010.

Jakobiak, F. (2006) *L'intelligence économique : la comprendre, l'implanter, l'utiliser*. Les Editions d'Organisation, Paris.

Juillet A. (2005) «Référentiel de formation en IE », *Note SGDN*, février 2005, 30 pages.

Juillet A (2004) « L'Etat relance la dynamique », *Constructif*, N°8, mai (www.constructif.fr).

Kahneman, D., (2011). *Thinking, Fast and Slow*, Allen Lane, coll. « AL TPB », 1ére édition, 512 p.

Kotter, J. P. (2011) "What Leader Really Do ?" *On leadership*, HBR's 10 Must Reads, Boston, MA, Harvard Business Review Press [1990] 2011: 37-56.

Lesca H. (1989) *Information et adaptation de l'entreprise;* Paris, Edition Masson.

Lesca, N., Caron-fasan, M.L., (2005). La veille vue comme un système cybernétique. *Finance Contrôle Stratégie*, vol.8, n°4, p. 93 – 120.

Levet, J-L. (2001). *L'intelligence économique : mode de pensée, mode d'action*, Paris, Economica.

Marcon Ch, Moinet N (2006) *L'intelligence économique*, Editions Dunod, les Topos.

Rapport Martre, (1994) *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, Rapport du Commissariat général du Plan.

Martinet, B., Marti Y.M., (1996). *L'intelligence économique*, Editions d'Organisation.

Morin, E., (1990). Introduction à la pensée complexe, ESF éditeur, Paris.

Mintzberg, H. 1989) *On Management: Inside Our Strange World of Organizations*. Front Cover. Free Press, Business & Economics.

Porter, M & M Victor. (1991) How information gives you competitive advantage. Dans M.E. Porter (dir) Michael Porter, *O competition and strategy*, Boston, Harvard Business Review.

Porter M (1999) *L'avantage concurrentiel : comment devancer ses concurrents et maintenir son avance*, Edition Dunod, première édition 1986, InterEditions.

Stiglitz, J E., A Sen & J-P Fitoussi. (2008) *Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social*. Paris, July, 25th,

Wilensky H [1967] : Organizational Intelligence Knowledge and Policy in Government and Industry », Basic Books, New-York;