

L'intelligence économique dans un contexte d'innovation ouverte : Gestion et protection des connaissances

Abstract

Open innovation, as a new key of success for companies, offers new business opportunities, and most important field of knowledge; but in another hand, this openness creates another form of competition between firms, characterized by a race for the appropriation of knowledge and ideas that allow the anticipation in innovation in a business environment. In such an accentuated competitive context, the challenge is great and the company needs to ensure the production and protection of information and knowledge, and also make sure of their good management in intern or extern (employees, partners, ...)

We try to present in this paper the theoretical contribution of business intelligence (BI) and Knowledge Management (KM) in the management and protection of company knowledge in a context of open innovation (OI), and to demonstrate the link and the interaction between the two processes, i.e business intelligence (BI) and Knowledge Management (KM).

Maha Lamia BAKI ⁽²⁾

Leïla TEMRI ⁽¹⁾

Étienne MONTAIGNE ⁽¹⁾

Abdel Madjid DJENANE ⁽²⁾

Montpellier SupAgro, UMR. France ⁽¹⁾
Université Ferhat Abbas, Sétif 1 ⁽²⁾
(Algérie)

Introduction

Le changement et l'évolution économique, ont fait que les ressources essentielles au développement des entreprises, dans une économie essentiellement fondée sur la connaissance (Foray, 2009) et le savoir, sont désormais les ressources immatérielles. L'intensité de la concurrence et la forte compétitivité entre les entreprises, ne font qu'accroître le besoin croissant en connaissances et savoirs pour le développement de nouvelles innovations et la production de nouvelles inventions. Dans un contexte d'innovation ouverte, cette concurrence, multiplie les risques et dangers autour de la connaissance. Ainsi, de par sa valeur et son importance, la connaissance nécessite désormais davantage de protection ainsi qu'une gestion spécifique pour une

ملخص

إن الابتكار المفتوح يمكن المؤسسات من استغلال فرص عمل جديدة واكتساب المزيد من المعرفة. ولكن، من جهة أخرى، قد يتسبب هذا الانفتاح في خلق شكل آخر من أشكال المنافسة بين المؤسسات والتي تتمثل في السباق إلى الاستيلاء على المعارف والأفكار الجديدة التي تسمح بالابتكار في مثل هذا الوضع التنافسي الحاد، تجد المؤسسة نفسها أمام تحدي كبير يتمثل في ضرورة إنتاج وحماية المعلومات والمعرفة من جهة ولكن أيضا ضرورة ضمان التسيير الأمثل لها على الصعيدين الداخلي والخارجي (الموظفين والشركاء، ...).

فبالرغم من الاهتمام المتزايد في السنوات الأخيرة، بمصطلح الذكاء الاقتصادي، سواء من طرف المؤسسات الاقتصادية أو من طرف الدولة، إلا أن البحوث المهمة بعلاقات الذكاء الاقتصادي وتفاعلاته مع النشاطات الأخرى للمؤسسة تبقى قليلة. يستعرض هذا المقال المساهمات النظرية الخاصة بالذكاء الاقتصادي وإدارة المعرفة ومساهمتهما في إدارة وحماية الرأس المال المعرفي للمؤسسة في إطار الابتكار المفتوح.

meilleure maîtrise. Cette richesse immatérielle considérée comme étant une ressource stratégique des entreprises, réside dans chaque individu, et dans chaque échange ou idée. Car les connaissances obtenues par échange et apprentissage se traduisent par des idées qui, à leur tour, se concrétisent en avantages compétitifs (Amidon, 2001). Ainsi les entreprises sont des « processeurs de connaissances » (Cohendet, 2000 ; Blondel et al., 2007).

De par son importance et son rôle dans le développement de l'entreprise, ainsi que du fait de son influence directe sur la compétitivité de celle-ci, la connaissance nécessite une bonne gestion à travers les outils de la gestion des connaissances communément connue sous le nom de Knowledge Management (KM), ainsi qu'une meilleure maîtrise et protection, assurées par l'intelligence économique (IE), afin d'éviter tout risque de fuite ou de perte.

Nous essayons à travers cet article, de montrer l'intérêt et l'apport de l'intelligence économique (IE) ainsi que son intervention dans la gestion des connaissances, mais aussi sa complémentarité et le lien existant entre ces deux processus (KM et IE), afin d'assurer une meilleure gestion et protection de la connaissance tant en interne qu'en externe de l'entreprise, dans un contexte d'innovation ouverte (IO).

Pour ce faire, dans un premier temps, nous précisons notre approche des concepts d'IO et d'IE. Dans un second temps, nous montrerons que l'IE constitue un processus clé dans le KM, mais aussi qu'il existe une complémentarité et d'autres interactions entre ces deux notions. Nous montrerons enfin que l'IE constitue ainsi un rempart contre les risques de fuite et de vol engendrés par l'IO.

1. Définitions des concepts (IO) et (IE) :

1.1. L'innovation ouverte (IO) :

Développé en 2003 par Henry Chesbrough dans son livre : « The new Imperative for Creating and Profiting from Technology », le concept d'innovation ouverte est, d'après l'auteur, un réel outil de succès et de développement pour les entreprises (Chesbrough, 2003). A l'encontre de l'innovation fermée qui se base essentiellement sur les efforts propres de l'entreprise dans son développement et sa compétitivité, l'innovation ouverte va s'intéresser aux apports d'autrui et les introduire dans le propre modèle d'affaire de l'entreprise (Remon, 2011).

Désormais, les entreprises ne peuvent plus compter que sur leurs connaissances internes en tant que ressources suffisantes pour leur processus d'innovation, elles doivent s'ouvrir et opter pour le partenariat, la collaboration et le partage de connaissances. Autrement dit, « de valeur » car selon Chesbrough (2003, p. 43): « *Open innovation means that valuable ideas can come from inside or outside the company and can go to market from inside or outside the company as well. This*

approach places external ideas and external paths to markets on the same level as that reserved for internal ideas and path to market during the closed innovation era ».

L'ouverture permet à l'entreprise, à travers des relations de partenariats et de collaborations fermées et/ou ouvertes (Pisano et Verganti, 2008 ; Gandia et al., 2011), d'accéder à un plus grand champ de connaissances et d'idées utiles à sa fonction de R&D. La notion d'ouverture couvre la capacité des entreprises à inclure l'ensemble de l'intelligence collective des acteurs de son écosystème dans son processus d'innovation (Duval et Speidel, 2014). Ainsi, elle permet le renforcement des liens existants mais aussi l'établissement et la création de nouveaux liens et relations formelles ou informelles sur le court et/ou le long terme, avec des acteurs évidents et/ou inattendus. Dans ce sens, Duval et Speidel citent la définition de l'équipe du Professeur Franck Piller (2010) : « *Open innovation is the formal discipline and practice of leveraging the discoveries of unobvious others as input for the innovation process through formal and informal relationship* » (Duval et Speidel, 2014, p. 7).

Dans son ouvrage, Chesbrough différencie deux modalités de l'innovation ouverte : l'« *outside-in* » et l'« *inside-out* », toutes les deux représentent le sens dans lequel cheminent les flux de connaissances (Autant-Bernard et Massard, 2001 ; Hilaricus, 2010). Pour la première modalité, il s'agit des flux intrant dans l'entreprise, *i.e* ceux qui apportent des connaissances (et/ou idées) à l'entreprise et qui proviennent de l'extérieur de celle-ci, autrement dit, en provenance de son écosystème (Moore, 1997). En revanche, dans la seconde modalité (*inside-out*), c'est l'entreprise qui met en vente ou en location ses idées, ses connaissances ou même certains résultats de son processus d'innovation dans le but de valoriser au mieux les outputs de son activité R&D (Isckia & Lescop, 2010).

L'objectif principal de l'innovation ouverte, est la réduction des coûts de développement des nouveaux produits et services, à travers l'utilisation de flux de connaissances sortants et entrants pour l'accélération du processus d'innovation interne. Cependant, l'ouverture n'a pas que des avantages et peut avoir aussi des inconvénients pour les entreprises, du fait qu'elle les expose à des difficultés en matière de protection des connaissances, et aux risques de vol (ou perte) de celles-ci.

En effet, l'ouverture telle que proposée dans le modèle de Chesbrough, cache une part de menace pour les entreprises engagées dans cette forme d'innovation, et nécessite un éveil et une prudence de la part des responsables de l'entreprise. Selon Isckia et Lescop (2010), la littérature disponible reprend des exemples réussis du modèle de Chesbrough sans pour autant citer les difficultés rencontrées par les entreprises. Il est vrai que le partenariat ou la collaboration dans le cadre d'une innovation ouverte permet de stimuler l'innovation et de faciliter sa production, tout en diminuant les coûts. Mais d'une autre part ; il existe aussi des inconvénients tels que la difficulté de coordination entre les partenaires, ou plus dangereux, le risque lié à l'information et la connaissance. Effectivement, le conflit d'intérêt entre les partenaires peut provoquer des intentions stratégiques conséquentes, comme le vol d'informations et de connaissances.

C'est dans ce contexte, et afin de diminuer les risques engendrés par l'ouverture, qu'intervient l'intelligence économique en tant que processus de collecte, gestion et protection de l'information et de la connaissance. Avant de tenter de démontrer dans quelle situation et de quelle manière l'IE peut protéger les connaissances de l'entreprise des dangers de perte ou de vol dans un contexte d'innovation ouverte (IO), une brève présentation du concept s'impose.

1.2. Le concept d'intelligence économique (IE) :

Dans un environnement imprévisible, instable et complexe, l'entreprise ne peut plus se laisser surprendre par des changements et des évolutions sans préparation préalable. L'ouverture des marchés et le développement des NTIC (nouvelles technologies d'information et de communication) expliqueraient l'hyper-compétitivité et la concurrence âpre connue sur le marché. L'accès à l'information étant plus facile et plus rapide, l'entreprise se retrouve face à un surplus d'informations qui pourrait facilement l'induire en erreur, et lui rendre l'accès à l'information pertinente compliqué voire impossible. Cela justifie le besoin croissant des entreprises, de se doter d'un outil d'aide à la prise de décision tel que le système d'intelligence économique.

Le terme « intelligence » est dérivé du mot latin « intelligentare », qui signifie « comprendre ». L'intelligence de comprendre et de s'adapter à des situations nouvelles, ou encore à des changements inattendus, est le défi de chaque entreprise exerçant dans un environnement mouvant et mutant, comme l'environnement concurrentiel actuel. Simon (1960), définit l'intelligence comme étant la première phase du processus de décision qui consiste à explorer l'environnement afin d'identifier les situations qui nécessitent une décision. Selon H. Luhn: « *La notion d'intelligence peut être définie, dans un sens général, comme la capacité à appréhender les interrelations entre les faits disponibles de manière à guider l'action vers un but désiré* » (Luhn, 1958, p. 314).

Dans ce contexte, Klaus Knorr (1964) cité par Monino (2012), définit l'IE comme étant « *l'opération permettant de se procurer et de traiter l'information à propos de l'environnement externe dans lequel une organisation veut maximiser l'atteinte de ses différents buts* ». Autrement dit, l'information est la composante principale de la stratégie de l'entreprise et l'IE et l'outil qui permet à l'entreprise de mettre en œuvre cette stratégie en simplifiant l'accès, le traitement, l'utilisation de l'information pertinente et sa transformation en connaissance. En fait, la connaissance est constituée d'informations traitées et interprétées suivant un processus d'apprentissage (Nonaka et Takeuchi, 1995).

Le concept (IE), a fait l'objet de plusieurs études universitaires aux Etats-Unis depuis les années 60. C'est dans l'ouvrage de Harold Wilensky, « *Organizational Intelligence : Knowledge and Policy in Government and Industry* » publié en 1967, que l'on retrouve l'une des premières définitions concernant l'Intelligence économique. L'auteur la définit comme étant « *l'activité de production de connaissances servant les buts économiques et stratégiques d'une organisation, dans un contexte légal et à partir de sources ouvertes* » (Monino, 2011).

En France, l'IE a fait l'objet d'un rapport intitulé « Intelligence économique et Stratégie des entreprises », élaboré sous l'égide du Commissariat Général du Plan en 1994, rédigé sous la direction de Henri Martre, avec l'aide d'un groupe d'experts. Selon les auteurs de ce rapport, l'IE « *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 qualité, 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 en un cycle ininterrompu, générateur d'une vision partagée des objectifs à atteindre...* » (Martre, 1994, p. 12). Les auteurs précisent aussi, que la notion d'IE implique le dépassement des actions partielles désignées par le vocable de documentation, de veille, de protection du patrimoine concurrentiel, et d'influence. Ce dépassement résulte de l'intention stratégique de l'entreprise (Baumard et Starbuck, 2002).

Quelques années plus tard, Bernard Carayon a présenté un rapport en 2003 intitulé « Rapport au Premier Ministre. Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale ». La même année 2003, M. Alain Juillet a été nommé Haut responsable à l'IE auprès du premier ministre (Conesa, 2004). Cela prouve clairement la prise de conscience de la France et la volonté de rattraper le retard en matière d'intelligence économique (Bourret, 2008).

2. L'IE: un processus clé de la gestion et de la production des connaissances.

La connaissance est désormais une ressource stratégique pour les entreprises, et sa création, sa capitalisation, ainsi que son partage représentent l'une des préoccupations majeures des entreprises performantes. Les entreprises détiennent donc « *un potentiel stratégique qu'il convient de considérer et de gérer au mieux : c'est leurs connaissances* » (Ermine, 2003).

La difficulté à cerner la notion de « connaissance » et à lui attribuer une définition appropriée, ou alors, l'absence totale de définition, représente dans la plupart des cas, la cause d'échec des démarches de gestion des connaissances (Fahey et Prusak, 1999). En effet, la confusion entre les termes : « données », « informations », et « connaissances » a toujours existé et persiste à être sujette à de longues polémiques. Dans ce sens, Foray et David (2002) distinguent l'« information » de la « connaissance » en s'appuyant sur l'argument du « coût de reproduction ». En effet, les auteurs attirent l'attention sur le fait que la reproduction de l'information est moins coûteuse voire quasi nulle (grâce aux moyens modernes), alors que la reproduction de la connaissance est plus coûteuse puisque ce qui doit être reproduit dans ce cas là est une capacité cognitive, dont la reformulation et l'explication restent difficiles. Mais cela ne suffit pas pour distinguer l'information de la connaissance. En règle générale, l'information est l'ensemble des données interprétées, tandis que la connaissance naît de l'information traitée, et permet d'aboutir à une action (Paquet, 2006).

Jean-Yves Prax (2001) cité par Pesqueux (2004), propose dans son ouvrage « *Le guide du Knowledge Management – Concepts et pratiques du management de la connaissance* » les définitions suivantes:

Les données sont acquises de façon instrumentale, elles sont unitaires et réputées « objectives ». Or, les informations supposent un sujet émetteur et une intention de message. L'information peut comporter plus d'une donnée et est « subjective ». Quant à la connaissance, elle appartient à un sujet porteur, et c'est une information qui « fait sens » pour le récepteur.

Pour Nonaka, Toyama et Konno (2000) c'est l'interaction sociale entre individus et organisations qui crée la connaissance, ce qui fait d'elle, d'après les auteurs, un « processus dynamique ». Cependant, il existe deux types de connaissances : explicites et tacites (Nonaka et Takeuchi, 1997) :

Les connaissances tacites, sont liées à l'expérience de leurs détenteurs, elles recouvrent aussi les « intuitions » ou les « impressions » individuelles. D'après les auteurs, les entreprises possèdent et créent des connaissances tacites collectives, qui sont stockées dans leur base de connaissances. En revanche, les connaissances explicites, dites aussi codifiées, sont des connaissances qui ont été acquises par la réflexion ou l'étude et prennent la forme de « savoirs ».

Tout comme les connaissances tacites, les connaissances explicites sont aussi collectives dans l'entreprise, suivant deux formes :

- Les connaissances explicites détenues par chaque individu du groupe dans l'entreprise et qui sont par la suite expliquées/partagées, celles-ci peuvent aussi provenir de l'extérieur de l'entreprise, mais leur partage se fait à l'intérieur de celle-ci.
- Les connaissances explicites produites par l'entreprise, grâce au processus dynamique de production de connaissances, s'appuyant essentiellement sur la réflexion collective à l'interne de l'entreprise qui génère de nouvelles connaissances prêtes à être partagées avec d'autres groupes ou d'autres individus, éventuellement en externe de l'entreprise.

La gestion des connaissances ou sa traduction littérale Knowledge Management (KM) (Tisseyre, 1999), est une démarche qui permet à l'entreprise de créer de la richesse à partir de son patrimoine de connaissances ou de son capital intellectuel (Jiménez-Candia, 2005). En effet, la connaissance dans l'entreprise nécessite une gestion spécifique et répondant aux besoins stratégiques de capitalisation, de partage, et de création de connaissances (Ermine, 2003). Mais l'entreprise étant en constante interaction avec son environnement, son patrimoine de connaissances ne peut pas être à l'écart des influences (négatives ou positives) de son environnement, bien au contraire, car la relation connaissance/environnement est une dualité (Jiménez-Candia, 2005). C'est dans cette optique que s'inscrit l'approche managériale d'Ermine (2003). A travers le modèle « La Marguerite », l'auteur représente les relations entre l'entreprise et son environnement à travers un processus dynamique de création de nouvelles connaissances et d'apprentissage collectif.

Le modèle est décomposé en processus internes et externes que l'auteur qualifie de « Processus clés de Gestion des Connaissances ». Il compte en tout cinq classes, correspondant chacune à un processus :

1. Processus de capitalisation et de partage des connaissances,
2. Processus d'interaction avec l'environnement,
3. Processus d'apprentissage et de création de connaissances,
4. Processus de sélection par l'environnement
5. Processus d'évaluation.

Parmi eux figure le processus qui identifie la nature du lien entre le KM et l'IE puisqu'il s'agit du processus d'interaction avec l'environnement, auquel nous nous intéressons plus particulièrement.

En effet, nous avons vu précédemment que l'IE, est un processus d'interaction avec l'environnement qui assure la transformation des flux d'informations en capital de connaissances, et se charge de collecter l'information pertinente disponible dans l'environnement de l'entreprise pour la transformer en connaissances. Autrement dit, l'IE selon l'approche d'Ermine, est un processus clé du KM qui permet à l'entreprise de s'adapter à son environnement externe, à travers le développement de relations d'échanges de flux d'informations et de connaissances. Ces flux permettent d'apporter (flux intrants) l'information ou la connaissance à l'entreprise et de la mettre à disposition de tous les acteurs internes afin qu'elle soit traitée, analysée et transformée (avec aussi l'intervention des autres processus clé de gestion des connaissances) en connaissance propre à l'entreprise, qui à son tour sera injectée dans l'environnement externe de l'entreprise (flux extrant) afin de réaliser les objectifs stratégiques de l'entreprises (par exemple : innovations). En effet, l'IE s'inscrit dans un processus dynamique de production de connaissances (Baumard, 1994) stratégiques utiles à la mise en œuvre des actions stratégiques et à la prise de décision (Dhaoui, 2008).

3. Autres Interactions et liens entre KM et IE :

Ainsi, l'IE est ancrée dans la gestion des connaissances, puisqu'elle constitue, selon le modèle d'Ermine (2003), un processus clé dans la gestion des connaissances. Hormis ce postulat, la relation d'interaction entre l'IE et le KM est tellement importante qu'il y a quelques années déjà, on indiqua qu'elle « *induit que dans un futur proche toute étude devra intégrer ces deux spécialités de manière indistincte* » (Bruté de Rémur, 2006, p.144). D'après Jakobiak, le KM est « *le processus par lequel les entreprises créent de la valeur à partir de leurs actifs intellectuels ou fondés sur la connaissance* » (Jakobiak, 2006, p.204). En d'autres termes, le KM assure l'usage rationnel et efficace du patrimoine intellectuel de l'entreprise pour la création de valeur et l'obtention de l'avantage concurrentiel. En parallèle, l'IE représente le processus, qui englobe les pratiques de collecte, diffusion et protection en interne des connaissances acquises et trouvées en externe (Bournois et Romani, 2000 ; Blondel et al., 2007), en vue de leurs exploitation (Marte, 1994) dans la prise de décisions stratégiques et la mise en œuvre des actions d'influence sur l'environnement (Prescott, 1995 ; Nordey, 2000 ; François, 2008).

La relation de complémentarité et l'interaction perçues entre les processus d'IE et de KM, sont évidentes depuis déjà quelques années (Goria, 2006). Ainsi ces deux processus doivent, selon Bretonès et Saïd (2006), « permettre de lier les connaissances qu'une organisation et des partenaires détiennent ou découvrent, à la stratégie d'organisation, afin d'accroître la capacité d'absorption et d'améliorer les compétences et la productivité organisationnelle ». L'implantation de l'IE et du KM dans une entreprise, permet en effet, une meilleure maîtrise de l'information/connaissance surtout dans une économie de connaissances et de savoir, marquée par la surinformation (Levet, 2001 ; Jakobiak, 2007 ; Frion, 2010) et par la désinformation (Harbulot, 1999 ; De Juillet, 2005 ; Rosnay et Revelli, 2006). En effet, le développement des NTIC, a rendu l'accès à l'information plus simple, plus rapide et moins coûteux, mais la surabondance de l'information ou la « surinformation » dissimule l'information pertinente et utile à la stratégie de l'entreprise. Dans ce cas, l'entreprise ne parvient pas à se procurer l'information dont elle a besoin.

4. L'IE : Un processus de protection de la connaissance.

Dans un contexte d'innovation ouverte, où la concurrence est accrue et les partenaires se multiplient, le risque de perte de l'information pertinente ou de la connaissance utile ne cesse de s'accroître, et les entreprises se retrouvent de plus en plus face à une situation de désinformation. Selon P. Lacoste cité par Dhaoui (2008), « 95% des informations utiles à des entreprises sont accessible et appartiennent au domaine public. (...) Les informations protégées, peut-être de l'ordre de 5% de la collecte potentielle, sont beaucoup plus difficiles à obtenir ». Ainsi, l'IE permet la protection des informations confidentielles à l'aide de mesures défensives, par les actions de sensibilisation des acteurs internes de l'entreprise sur les risques liés à l'information. Ces actions sont indispensables, surtout dans un contexte d'innovation ouverte et dans lequel l'entreprise opte pour des relations de partenariats et de collaborations qui mettent son patrimoine de connaissances en danger.

Ainsi, par exemple, Martinet et Marti (1995), insistent sur le fait que le personnel se doit de vérifier minutieusement les documents écrits pour éviter la fuite ou la perte des informations confidentielles, ainsi que de se préserver des partenaires et collaborateurs avec lesquels l'information confidentielle risque d'être en danger.

L'IE se charge de la protection du patrimoine immatériel de l'entreprise, en anticipant les menaces (internes et externes) (Levet et Paturel, 1996) de façon à permettre à l'entreprise de se préparer et de faire face à ces menaces. Autrement dit, l'anticipation dans la détection des menaces s'accompagne par des actions et mesures de protection et de préservation des informations sensibles. Cela dit, dans un contexte d'innovation ouverte, où l'entreprise opte pour des collaborations et des partenariats dans le but de booster son processus d'innovation, l'IE assure la protection des connaissances de l'entreprise et garantit la préservation du patrimoine immatériel des dangers et des risques liés à cette ouverture.

Conclusion

Nous avons tenté de montrer, à travers cet article et d'après la littérature, que les processus d'Intelligence économique IE et de Knowledge Management KM tendent à se rapprocher, et que les deux pratiques convergent (Blondel et al., 2007). L'interaction entre l'IE et le KM ainsi que la complémentarité existant entre ces deux processus, doit permettre à l'entreprise une meilleure gestion de son capital immatériel ainsi qu'un plus haut degré de protection des informations et connaissances « sensibles ». Dans une économie ouverte, basée sur la connaissance et le savoir, autrement dit dans un contexte tel que l'innovation ouverte, qui génère des risques importants de fuite de connaissances, l'IE est ainsi fondamentale.

Bibliographie

- AUTANT-BERNARD, C. & MASSARD, N. 2001, "Externalité des connaissances et géographie de l'innovation: les enseignements des études empiriques, *Document de travail CREUSET*.
- BAUMARD, P. & STARBUCK, W.H. 2002, "Est-il réaliste d'étudier les mouvements stratégiques d'une firme?", *Article présenté à la XI conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique*, Paris.
- BOURRET, C. 2008, "Eléments pour une approche de l'intelligence territoriale comme synergie de projets locaux pour développer une identité collective", *Projectics /proyectica /Projectique*, n°1, p. 79-92.
- BRETONÈS, D. & SAID, A. 2006, "Intelligence économique (IE) et Management des connaissances (KM) : deux facettes complémentaires d'une même problématique", *Colloque "en route vers Lisbonne"*, Vol. 10.
- CHESBROUGH, W.H. 2003, *Open innovation : The new imperative for creating and profiting from technology*, Harvard Business Press.
- CONESA, P. 2004, "L'intelligence économique et stratégique", *Acte de colloque: Le système national d'information économique: état et perspective*, Vol. 31.
- DAVID, P.P. & FORAY, D. 2002, "Une introduction à l'économie et à la société du savoir", *Revue Internationale des Sciences Sociales*, Vol. 1, n°171, p. 13-28.
- DE RÉMUR, D.B. 2006, *Ce que intelligence économique veut dire*. Éditions d'Organisation.
- DE ROSNAY, J. & REVELLI, C. 2006, "La révolte du proNétariat", *Saint-Amand-Montrond, Fayard*, Vol. 250, p.17.
- DHAOUI, C. 2008, *Les critères de réussite d'un système d'intelligence économique pour un meilleur pilotage stratégique : Proposition du modèle MERSIE*, Thèse de Doctorat de l'université Nancy 2.
- DUVAL, M. & SPEIDEL, K. 2014, *Open Innovation : Développez une culture ouverte et collaborative pour mieux innover*, Dunod.
- ERMINE, J-L. 2003, *La gestion des connaissances*, Hermès.

- FAHEY, L. & PRUSAK, L. 1999, "Les onze erreurs à ne pas commettre", *l'Expansion Management Review*, n° 92, p.82-87.
- FOREY, D. 2009, *L'économie de la connaissance*, La Découverte.
- FRANÇOIS, L. 2008, *Intelligence territoriale : l'intelligence économique appliquée au territoire*, Lavoisier.
- FRION, P. 2010, "La surinformation et l'intelligence économique: mythe ou réalité", *Conférence Veille stratégique scientifique et technologique*.
- GANDIA, R., BRION, S. & MOTHE, C. 2011, "Innovation ouverte et management de la propriété intellectuelle: quelles stratégies dans le secteur du jeu vidéo?", *Revue Française de Gestion*, Vol. 1, n°210, p. 117-131.
- GORIA, S. 2007, "Vers une vision complémentaire des démarches d'intelligence économique, de gestion des connaissances et d'innovation créativité", *Acte des 5ème rencontres en Intelligence économique*.
- HARBULOT, C. 1999, "Intelligence économique et guerre de l'information", *Les cahiers de Mars, Troisième trimestre*.
- HILARICUS, J. 2010, "Une revue critique de la littérature sur les transferts de connaissances", Conférence de l'AIMS, Luxembourg.
- ISCKIA, T. & LESCOF, D. 2010, "Essai sur les fondements de l'innovation ouverte", Conférence de l'AIMS, Luxembourg.
- JAKOBIAK, F. 2007, "Le management de l'information et des connaissances, outil commun de diffusion de l'intelligence économique", *Service du Haut responsable à l'Intelligence économique*, SGDN, Paris.
- JIMENEZ-CANDIA, L. 2005, *Gestion des connaissances imparfaites dans les organisations industrielles : cas d'une industrie manufacturière en Amérique Latine*, INP Toulouse.
- JUILLET, A. 2005, "Référentiel de formation en Intelligence économique", *Secrétariat Général de la défense nationale*.
- KNORR, K. 1964, *Failure in national intelligence estimates: The case of the Cuban missiles*, World Politics.
- LEVET, J-L. 2001, *L'intelligence économique : mode de pensée, mode d'action*, Economica.
- LEVET, J-L. & PATUREL, R. 1996, "L'intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique", *Actes de la Vème Conférence Internationale du Management Stratégique*, Lille.
- LUHN, H.P. 1958, "A business intelligence system", in *IBM Journal of Research and Development*, n°2, p. 314-319.
- MARTRE, H. 1994, *Intelligence économique et stratégies des entreprises*, Commissariat général du plan, La documentation française.
- MONINO, J-L. 2011, "L'information au Coeur de l'intelligence économique stratégique", Acte de colloque International Intelligence économique et attractivité des territoires, Maroc, p. 23-36.
- MOORE, J.F. 1997, *The death of competition: Leadership and strategy in the Age of Business Ecosystems*, Harper Business.
- NONAKA, I. & TAKEUCHI, H. 1995, *La connaissance créatrice: la dynamique de l'entreprise apprenante*, De Boeck.

- NONAKA, I., TOYAMA, R. & KONNA, N. 2000, "SECI, Ba and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation", *Long Range Planning*, Vol.33, p. 5-34.
- NORDEY, P. 2000, "De la documentation à l'intelligence économique", *Inteligencia competitiva*, p.141-150.
- PAQUET, P. 2006, "De l'information à la connaissance", *Laboratoire Orléanais de recherché, Cahier de recherché n°1*.
- PESQUEUX, Y. 2004, "Apprentissage organisationnel, économie de la connaissance : mode ou modèle?", *Cahiers du LISPOR, Série Recherche n°6*.
- PISANO, G.P. & VERGANTI, R. 2008, "Which kind of collaboration is right for you?", *Harvard Business Review*, Vol. 86, n°12, p. 79-86.
- PRAX, J-V. 2000, *Le guide du Knowledge Management*, Dunod.
- PRAX, J-Y. 2001, "Manager dans l'économie du savoir", *Personnel A.N.D.C.P.*, n°425, p. 5-10.
- PRESCOTT, J.E. 1995, "The evolution of competitive intelligence", *International Review of strategic management*, Vol. 6, p. 71-90.
- REMON, D. 2011, "Innovation ouverte, capacités et innovations organisationnelles: examen de la documentation 2003-2010", *HEC Montréal, Cahier de recherché n°2*.
- SIMON, A.H. 1960, *The new science of management decision*, Prentice-Hall.
- TISSEYRE, R-C. 1999, *Knowledge Management*, Hermes Science.
- VEYBEL, L. & PRIEUR, P. 2003, *Le Knowledge Management dans tous ses états: La gestion des connaissances au service de la performance*, Editions d'Organisation.
- WILENSKY, H. 1967, *Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry*, New York: Basic Books.