

UAE
ENCG – TANGER

Session : Janvier 2022

Épreuve: Intelligence économique
Niveau : 5ème année (S9), toutes options

Date et heure : 06 janvier 2022 à 09H00

Durée : 2 heures

Professeur : Mostafa ABAKOUY

NB : Une copie bien soignée vous rapporte deux points (il est souhaitable de ne pas utiliser le « correcteur »)

Bon courage !

Répondre aux trois questions suivantes :

Question 1 (5 points)

Quelles sont les convergences et les divergences entre le renseignement militaire et l'information stratégique des entreprises? (Répondre sous forme tabulaire).

Question 2 (7 points)

L'intelligence économique est un terrain de paradoxes par excellence, lesquels paradoxes se manifestent à travers toutes les questions (le quoi, le pourquoi, le comment, le qui, le quand, etc.) que se posent aussi bien le théoricien que le praticien, dans la mesure où ceux-ci hésitent de considérer l'intelligence économique en tant qu'activité glorieuse ou honteuse, de la saisir en temps de « guerre » ou de « paix », de l'apprécier en tant qu'avoir/ou être, qu'elle relève d'une responsabilité interne ou externe, qu'elle interpelle le stratège ou le tacticien, qu'elle s'inscrit dans la régularité ou l'irrégularité, qu'elle se traduit par une action individuelle ou collective, etc. **Expliquer. (Répondre sous forme tabulaire).**

(D'après Mostafa ABAKOUY, 2021)

Question 3 (8 points) : Cas Layrice¹

En cette fin d'année 2015, la société Layrice doit faire face à un choc financier considérable. Elle n'a aucun espoir d'encaisser une créance de 4 millions de dirhams sur son seul client, la société Kachara.

Depuis cette date, des efforts soutenus de prospection ont été entrepris. En 2017, ceux-ci ont été récompensés. En effet, un nouveau client a été approché. Il s'agit de la société belge Thouchmicht. Comble de malchance, celle-ci était dirigée par une bonne partie d'ex-cadres de Kachara. Les rapports commerciaux se sont rapidement dégradés, car ces cadres s'immisçaient exagérément dans la détermination des prix. Dès lors, un rapport de force s'est installé et a nourri rapidement une atmosphère de méfiance et de défiance avec Layrice. En conséquence, les relations ont été rompues la même année entre Layrice et Thouchmicht.

En 2003, M. Ajakrak père décide de fonder une entreprise de conserves de poisson, appelée Layrice. Il est originaire de la région d'Al Hoceima et entretient des rapports commerciaux très amicaux avec les armateurs locaux, chalutiers et exploitants de la pêche traditionnelle du port d'Al Hoceima. M. Ajakrak, débute son activité dans la conservation d'anchois marines, activité destinée entièrement au marché extérieur. Il est aidé en cela par ses fils Jilguiro, Saysay et Abaddane, qui travaillent à ses côtés. C'est ce dernier, Abaddane qui est en charge du développement de la société.

Entre 2003 et 2018, Layrice a développé de nombreuses gammes de produits agroalimentaires, issues principalement de la transformation du poisson. Elle référence dans son catalogue : des anchois marinés; des brochettes d'anchois; des brochettes d'anchois marines; des brochettes de poulpes; des poulpes cuits congelés ; de la salade de poulpe ; des filets de sardines marines ; des filets de sardines ; des filets de sprat fumé, etc.

Aujourd'hui, cette société a pris pleinement conscience des risques du «mono client». S'intéressant actuellement à d'autres marchés de l'Europe, Amérique du nord, Maghreb, Machrek et d'Afrique subsaharienne, elle décide de recourir à un cabinet de consulting, réputé pour sa longue expérience en surveillances des marchés étrangers.

Vous venez d'être intégré(e) pour un stage de longue durée au sein de cette entreprise de conseil, et le responsable de projet en charge de ce dossier est débordé. Il vous demande, en qualité de conseiller «junior», d'en prendre connaissance, de mettre en place une veille et d'en identifier les thèmes les plus pertinents.

Mark

Sg

UAE
ENCG - TANGER

Session : Décembre 2019
Epreuve: Intelligence économique
Niveau : 5ème année (S9)
Durée : 2 heures
Professeur : Mostafa ABAKOUY

NB :

- une copie bien soignée vous rapporte deux points
- des étudiants ont excellé parce qu'ils l'ont voulu

Bon courage !

Répondre à l'ensemble des questions suivantes:

Question 1 (5 points)

Dans le cadre de l'intelligence économique, que signifient les termes suivants :

Scotomisation ? Distorsion de l'information ? Serendipity ? Espace cryptique ? Think tank ?
Lobbying ? Dezinformatia ? Garbage in ? Benchmarking ? Veille cognitive ?

u/cm

NB : Il est souhaitable de répondre sous forme tabulaire.

Question 2 (5 points)

L'intelligence économique : ampleur de la clarté et étendue de l'ambiguïté.

Question 3 (5 points)

Eu égard aux dispositifs d'intelligence économique des pays pionniers (Etats-Unis, Japon, Allemagne, Grande-Bretagne), où le Maroc pourrait-il situer le sien ?

15/1

Question 4 (5 points) : Cas Layrice

En cette fin d'année 2015, la société Layrice doit faire face à un choc financier considérable. Elle n'a aucun espoir d'encaisser une créance de 4 millions de dirhams sur son seul client, la société Kachara.

Depuis cette date, des efforts soutenus de prospection ont été entrepris. En 2017, ceux-ci ont été récompensés. En effet, un nouveau client a été approché. Il s'agit de la société belge Thouchmicht. Comble de malchance, celle-ci était dirigée par une bonne partie d'ex-cadres de Kachara. Les rapports commerciaux se sont rapidement dégradés, car ces cadres s'immisciaient exagérément dans la détermination des prix. Dès lors, un rapport de force s'est installé et a nourri rapidement une atmosphère de méfiance et de défiance avec Layrice. En conséquence, les relations ont été rompues la même année entre Layrice et Thouchmicht.

En 2003, M. Ajakrak père décide de fonder une entreprise de conserves de poisson, appelée Layrice. Il est originaire de la région D'Al Hoceima et entretient des rapports commerciaux très amicaux avec les armateurs locaux, chalutiers et exploitants de la pêche traditionnelle du port d'Al Hoceima. M. Ajakrak, débute son activité dans la conservation d'anchois marines, activité destinée entièrement au marché extérieur. Il est aidé en cela par ses fils Jilguiro, Saysay et Abaddané, qui travaillent à ses côtés. C'est ce dernier, Abaddane qui est en charge du développement de la société.

Entre 2003 et 2018, Layrice a développé de nombreuses gammes de produits agro alimentaires, issues principalement de la transformation du poisson. Elle référence dans son catalogue : des anchois marinés; des brochettes d'anchois; des brochettes de poulpes; des poulpes cuits congelés ; de la salade de poulpe; des filets de sardines; des filets de sprat fumé; etc.

Aujourd'hui, cette société a pris pleinement conscience des risques du «mono client». S'intéressant actuellement à d'autres marchés de l'Europe, Amérique du nord, Maghreb, Machrek et d'Afrique subsaharienne, elle décide de recourir à un cabinet de consulting, réputé pour sa longue expérience en surveillances des marchés étrangers.

Vous venez d'être intégré (e) pour un stage de longue durée au sein de cette entreprise de conseil, et le responsable de projet en charge de ce dossier est débordé. Il vous demande, en qualité de conseiller «junior», d'en prendre connaissance, de mettre en place une veille et d'en identifier les thèmes les plus pertinents.

UAE
ENCG – TANGER

Session : Décembre 2018

Epreuve : Intelligence Economique

Niveau : 5ème année (S9), toutes options

Durée : 2 heures

Professeur : Mostafa ABAKOUY

NB :

- une copie bien soignée vous rapporte deux points (il est souhaitable de ne pas utiliser le « correcteur »)
- des étudiants ont excellé parce qu'ils l'ont voulu !

Bon courage !

Parmi les quatre questions suivantes, choisir et répondre à deux seulement.

Question 1 : (10 points)

« Chercher uniquement dans les zones éclairées est le meilleur moyen de s'aveugler, de ne pas voir venir une innovation, de subir une nouvelle norme, d'avoir une vision restreinte de la concurrence, d'oublier l'intérêt de ses clients, etc. Pour contrer des travers aussi courants, il faut avant tout mettre en œuvre un dispositif intelligent capable de scruter en permanence son environnement pertinent, d'en comprendre la dynamique et de l'influencer. »

Expliquer.

Question 2 : (10 points)

L'intelligence économique à la « marocaine » : qui fait quoi ?

(Répondre sous forme tabulaire).

Question 3 : (10 points)

Les think tanks à la « marocaine » : qui fait quoi ?

(Répondre sous forme tabulaire).

A

Question 4 : (10 points) : Cas Grain d'or

L'entreprise Grain d'or, filiale d'un grand groupe céréalier, est spécialisée dans la transformation du blé en farine. Elle exporte environ 2/3 de sa production, principalement en Afrique. Elle y dispose de clients habituels mais vend également sur appel d'offres, émanant principalement des programmes d'aide alimentaire mondiale. Les marchés d'exportation de la farine sont des marchés difficiles dans lesquels la maîtrise de la chaîne logistique est un facteur important de compétitivité. Il faut répondre à des exigences de rapidité et limiter les ruptures de charge. Dans le cadre de la mise en place d'une démarche systématique de prospection des marchés étrangers, le directeur export souhaite que soit élaborée pour chaque pays cible, une « fiche pays » permettant de suivre le contexte général du pays ainsi que la situation du marché de la farine dans ce pays.

On vous demande de proposer les grandes rubriques que devra comporter cette fiche pays.

(Répondre sous forme tabulaire).

- les pays.
- les paradoxes
- Think Tanks au Maroc
- SE au Maroc

UAE
ENCG - TANGER

Session : Décembre 2017
Epreuve: Intelligence économique
Niveau : 5ème année (S9), toutes options
Durée : 2 heures
Professeur : Mostafa ABAKOUY

NB :

- une copie bien soignée vous rapporte deux points (il est souhaitable de ne pas utiliser le « correcteur »)
- des étudiants ont excellé parce qu'ils l'ont voulu

Bon courage !

Répondre aux trois questions suivantes :

Question 1 : (10 points)

En exposant son fil informationnel, le chargé d'intelligence économique bute sur plusieurs risques. Déterminer, sous forme matricielle, ceux qu'il peut éviter, ceux qu'il peut réduire, ceux face auxquels il ne peut rien faire et ceux qu'il ne peut même pas voir.

Question 2 : (5 points)

Eu égard aux dispositifs d'intelligence économique des pays pionniers (Etats-Unis, Japon, Allemagne, Grande-Bretagne, France), où le Maroc pourrait-il situer le sien ? (NB. Il est souhaitable de répondre sous forme matricielle).

Question 3 : (5 points)

L'entreprise Grain d'or, filiale d'un grand groupe céréalier, est spécialisée dans la transformation du blé en farine. Elle exporte environ 2/3 de sa production, principalement en Afrique. Elle y dispose de clients habituels mais vend également sur appel d'offres, émanant principalement des programmes d'aide alimentaire mondiale.

Les marchés d'exportation de la farine sont des marchés difficiles dans lesquels la maîtrise de la chaîne logistique est un facteur important de compétitivité. Il faut répondre à des exigences de rapidité et limiter les ruptures de charge.

Dans le cadre de la mise en place d'une démarche systématique de prospection des marchés étrangers, le directeur export souhaite que soit élaborée pour chaque pays cible, une « fiche pays » permettant de suivre le contexte général du pays ainsi que la situation du marché de la farine dans ce pays.

On vous demande de proposer les grandes rubriques que devra comporter cette fiche pays. (NB. Il est souhaitable de répondre sous forme matricielle).

Session : Janvier 2016

Epreuve: Intelligence économique et veille stratégique

Niveau : 5ème année (S9), toutes options

Durée : 2 heures

Professeur : Mostafa ABAKOUY

NB : Une copie bien soignée vous rapporte deux points (il est souhaitable de ne pas utiliser le « correcteur »)

Bon courage !

Répondre aux deux questions suivantes :

Question 1 (13 points) :

L'intelligence économique est un terrain de paradoxes par excellence, lesquels paradoxes se manifestent à travers toutes les questions (le quoi, le pourquoi, le comment, le qui, le quand, etc.) que se posent aussi bien le théoricien que le praticien, dans la mesure où ceux-ci hésitent de considérer l'intelligence économique en tant qu'activité glorieuse ou honteuse, de la saisir en temps de « guerre » ou de « paix », de l'apprécier en tant qu'avoir ou être, qu'elle relève d'une responsabilité interne ou externe, qu'elle interpelle le stratège ou le tacticien, qu'elle s'inscrit dans la régularité ou l'irrégularité, qu'elle se traduit par une action individuelle ou collective, etc.

Les modes de régulation de tels paradoxes ne reposent pas nécessairement sur la recherche du consensus, du bon dosage ou du discernement entre leurs extrémités. Leur présence présente plus d'heurs que de malheurs en vue de conférer à l'intelligence économique (une discipline toujours en gestation) une identité, d'en tracer les frontières, d'expliquer les mécanismes de son fonctionnement, de déterminer le rôle des uns et des autres pour s'y mettre et, le cas échéant, de recenser les déterminants saillants de son succès.

(D'après Mostafa ABAKOUY, 2015)

Expliquer et discuter.

Question 2 (7 points) :

Eu égard aux dispositifs d'intelligence économique des pays pionniers (Etats-Unis, Japon, Allemagne, Grande-Bretagne, France), où le Maroc pourrait-il situer le sien ?



Université Abdelmalek Essaâdi

Ecole Nationale de Commerce et de Gestion

Adresse : B.P.1255 Tanger Principal - Maroc. Fax : 039 31-34-93

Tel.:05 39 31 34 87/ 88/ 89 Fax: 05 39 31-34-93

Site web : www.enccg.ma

EXAMEN DE FIN DE SEMESTRE

SEMESTRE D'AUTOMNE

Session Normale - Janvier 2015

Épreuve : Intelligence économique et veille stratégique
Enseignant : Mostafa ABAKOUY
Niveau : 5ème année – Semestre 9
Jour/Date : Jeudi 08/01/2015 à 09h
Durée : 2 heures

NB : une copie bien soignée vous rapporte deux points
Des étudiants ont excellé parce qu'ils l'ont voulu
Bon courage !

Parmi les quatre questions ci-après, choisir et répondre à deux seulement.

Question 1 : (10 points)

Le responsable de l'intelligence économique est exposé à plusieurs risques. Déterminer sous forme tabulaire ceux qu'il peut éviter, ceux qu'il peut réduire, ceux face auxquels il ne peut rien faire et ceux qu'il ne peut même pas voir.

Question 2 : (10 points)

Quelles leçons peut-on tirer de la comparaison entre d'une part, les manifestations d'intelligence économique au Maroc et, d'autre part, les dispositifs nationaux des Etats-Unis, du Japon et de l'Allemagne ?

Question 3 : (10 points)

Le spécialiste de l'intelligence économique aurait-il un profil d'un ingénieur, d'un marketer ou d'un militaire ?

Question 4 : (10 points)

« Définir, c'est entourer d'un mur de mots un terrain vague d'idées » (d'après Aldous Huxley). Cette réflexion philosophique correspond-elle à la définition de l'intelligence économique ?

57

UAE

ENCG – TANGER

Session : Janvier 2015

Epreuve de : Management des exportations

Niveau : 5ème année (S9), option : CI

Durée : 2 heures

Professeur : Mostafa ABAKOUY

NB :

- une copie bien soignée vous rapporte deux points (il est souhaitable de ne pas utiliser le « correcteur »)
- des étudiants ont excellé parce qu'ils l'ont voulu

Bon courage !

Répondre aux deux questions suivantes :

Question 1 (10 points)

Un vrai labyrinthe ou du moins un puzzle pour certains, l'internationalisation des entreprises offre, par contre, des solutions inouïes ou du moins est source de jouvence. Il faut savoir mener un rythme régulier et mesuré de l'articulation de temps et de l'espace. Bref, il faut savoir marcher en cadence. (D'après Mostafa ABAKOUY, 2012)

Commenter.

Question 2 (10 points) : Cas de la société Corolle

La société Corolle est spécialisée dans les poupées et notamment le poupon baigneur. Elle propose une gamme de plus de 150 produits, allant des poupées aux panoplies en passant par les vêtements et accessoires de poupées. Ses produits sont exclusivement vendus chez les spécialistes du jouet et dans les grands magasins.

4 grands principes fondent l'action de la direction :

- la création, conception et fabrication de produits exclusivement haut de gamme à forte valeur ajoutée,
- une écoute attentive des consommateurs c'est à dire des enfants,
- une recherche incessante de créativité et d'innovation,
- une volonté permanente de pénétration et de développement sur les marchés étrangers qui permet une dessaisonalisation de l'activité.

Déjà présente dans 21 pays, Corolle reçoit des distinctions en France et à l'étranger. En 17 ans, Corolle a reçu 11 récompenses à l'exportation et 15 en France.

Dans le cadre de la recherche d'un mode de présence en Europe du nord, trois possibilités sont envisagées :

- vente par l'intermédiaire d'un agent commercial exclusif,
- vente par l'intermédiaire d'un importateur-distributeur,
- création d'un réseau de franchise autour d'un concept centré sur la poupée et ses accessoires.

Le directeur commercial vous précise un certain nombre de contraintes :

- Corolle souhaite contrôler le prix de vente au client final,
- Corolle veut développer une politique de marque,
- Corolle ne souhaite pas financer les stocks de produits à l'étranger,
- Le budget pour les frais de commercialisation sera limité (publicité, documentation),
- Corolle désire développer un volume de ventes régulier.

On vous demande de recenser les avantages et les inconvénients de chaque possibilité envisagée et de choisir celle qui répond le mieux aux contraintes définies par le directeur commercial.

UAE

ENCG - TANGER

Epreuve de : Intelligence économique & veille stratégique

Niveau : 5^{ème} année (S9)

Durée : 2 heures 2012

Professeur : Mostafa ABAKOUY

NB :

- une copie bien soignée vous rapporte deux points
- des étudiants ont excellé parce qu'ils l'ont voulu

Bon courage !

Parmi les quatre questions suivantes, choisir et répondre à deux seulement :

Question 1 (10 points) :

La transposition du renseignement militaire à l'intelligence économique des organisations : pertinence et limites.

Question 2 (10 points)

L'intelligence économique : ampleur de la clarté et étendue de l'ambiguïté.

Question 3 (10 points)

Aux vues des principes du benchmarking et de la compétition économique, « l'important n'est pas de participer mais de gagner ! ». Expliquer.

Question 4 (10 points)

Comment peut-on situer la politique marocaine d'intelligence économique aux stratégies des pays pionniers ?

63

Epreuve de : Intelligence économique & veille stratégique

Niveau : 5ème année (S9) L M

Durée : 2 heures

Professeur : Mostafa ABAKOUY

NB : une copie bien soignée vous rapporte deux points

Bon courage !

Répondre (au choix) à quatre parmi les cinq questions suivantes :

Question 1 (5 points)

« ... A froid, il est difficile d'appréhender ce qu'une meilleure connaissance du monde du renseignement peut apporter à l'entreprise. Les servitudes et les obligations d'un chef d'entreprise sont tellement nombreuses et contraignantes que la perspective d'avoir à étudier en plus la notion vague de renseignement paraît un luxe superfétatoire à la limite du snobisme. Consacrer, sinon perdre son temps à l'examen d'un concept aussi lointain, voire suspect, relève pour l'honnête homme de la distraction ! Renseignement, espionnage, tous ces thèmes sont des images floues... Ces sujets relèvent d'ordinaire des loisirs et du cinéma. ». (Besson & Possin, 2001). Commenter.

Question 2 (5 points)

L'Intelligence Economique entre universalisme et spécificité.

Question 3 (5 points)

Aux vus des principes du benchmarking et de la compétition économique, « l'important n'est pas de participer mais de gagner ! ». Expliquer.

Question 4 (5 points)

L'entreprise alimentaire Kraft (produits frais, chocolat, biscuits, etc.) a utilisé les données obtenues auprès des caisses enregistrees de ses distributeurs (super et hypermarchés) afin d'optimiser ses méthodes de vente. Grâce à une connaissance particulièrement fine du profil d'achat des clients et des caractéristiques de chaque point de vente, il a été possible de donner aux distributeurs des instructions très précises sur l'assortiment et la disposition idéale des produits, la fréquence et la nature des promotions ou encore sur le niveau de tarifs à appliquer en fonction de la localisation de chaque magasin ou de la date (début ou fin de mois, fêtes de fin d'année, etc.).

Le développement du mini photocopieur par Canon dans les années soixante-dix est un bon exemple de l'utilisation efficace du raisonnement analogique. Le principal obstacle technique à la réduction des coûts exigée par le projet (10 fois moins cher que la concurrence) était la mise au point d'un tambour de développement très bon marché. La solution proposée - une cartouche remplaçable par l'utilisateur - a découlé d'une intuition du chef de projet, Hiroshi Tanaka, qui a demandé à son équipe de s'inspirer de la technologie de fabrication des canettes de soda.

Honda a mis en place des séminaires de créativité afin d'améliorer le management des projets. Les réunions sont généralement organisées en dehors du lieu de travail et tous les employés impliqués dans le projet peuvent y participer, sans conditions de niveau hiérarchique ou de qualification. Ces séminaires ne sont pas uniquement des forums d'expression, mais également et surtout un moyen d'échanger de l'expérience et de renforcer la confiance réciproque entre les participants. Ils permettent de réorienter les schémas de pensée des individus sans que rien ne leur soit imposé.

Les documents, les manuels et les histoires orales aident les individus à structurer leur expérience et à la communiquer aux autres. Général Electric garde trace de toutes les demandes et plaintes formulées par ses clients (plus de 14 000 par jour) et alimente ainsi un logiciel qui recense 1,5 millions de problèmes avec leurs solutions. Ce système comprend une fonction de diagnostic en ligne qui utilise des techniques d'intelligence artificielle afin de fournir des réponses rapides aux opérations téléphoniques du service après vente. Si une solution n'est pas trouvée, une équipe permanente de 12 techniciens de haut niveau propose une réponse sur-mesure, qui est à son tour introduite dans la base de données. De plus, les équipes chargées du développement des nouveaux produits doivent passer suffisamment de temps avec les opérateurs téléphoniques et les 12 experts pour assurer l'actualisation des connaissances.

Questions :

- De quelle manière les entreprises ci-haut ont-elles géré la spirale d'interactions entre savoir tacite et savoir explicite ?
- En quoi le savoir tacite influe-t-il sur l'avantage concurrentiel ?
- La spirale de création du savoir doit-elle commencer par l'étape de socialisation ?

Question 5 (5 points)

Quels commentaires peuvent susciter les propos ci-après ?

« L'intelligence économique est fille du désarroi dans lequel ont été plongés, à la fin du siècle dernier, certains gestionnaires des grandes organisations socio-économiques publiques ou privées face aux ruptures induites par les bouleversements technologiques (TIC, biotechnologies...), économiques (globalisation de la production et des échanges), sociétaux (nouvelles règles de gouvernance, réticularisation des systèmes socio-économiques). Ce désarroi peut être attribué, au moins en partie, aux sciences de gestion elles-mêmes en ce qu'elles revêtent un caractère assez largement autoréférent. Un tel mode de production des connaissances est particulièrement adapté à la généralisation et à la normalisation de méthodes efficaces dans un univers stable ou en croissance régulière ; il l'est moins dans un contexte de ruptures multiples et profondes où des problèmes radicalement nouveaux surgissent et où les réponses ne peuvent apparaître que progressivement, au terme d'un processus d'essais-erreurs mobilisant des champs de connaissance multiples et nécessitant des temps d'expérimentation prolongés.

C'est sur cette caractéristique de la littérature managériale que s'est ancrée l'intelligence économique, conglomérat hétéroclite et instable de recettes, de techniques, de métaphores, d'applications ... dont la caractéristique majeure est de ne pas se laisser appréhender au travers des habituels cadres disciplinaires de l'université. Tout effort de définition synthétique et périlleux a de fortes chances de ne pas saisir la multiplicité foisonnante des champs couverts et des moyens sollicités ».

(D'après Didier Danet, L'intelligence économique : de l'Etat à l'entreprise, Les Cahiers du numérique, 2002/1, vol. 3)

100 000 USD

USD