

ANALYSE DE LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES EN REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO : VERS LA CREATION D'UN DEPARTEMENT BTB (BOX TO BOX)

**ANALYSIS OF BUSINESS COMPETITIVENESS IN THE DEMOCRATIC
REPUBLIC OF THE CONGO: TOWARDS THE ESTABLISHMENT OF A
BTB (BOX-TO-BOX) DEPARTMENT.**

Auteur 1 : KISOLOKELE PLAMEDI,

KISOLOKELE PLAMEDI, 0009-0004-1914-1812, M.Sc.

**Doctorant à la formation doctorale : Management : Administration des Affaires à l'Université DU
CEPROMAD, République Démocratique du Congo.**

**Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui
pourrait affecter l'objectivité de cette étude.**

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

**Pour citer cet article : KISOLOKELE PLAMEDI (2026) « ANALYSE DE LA COMPETITIVITE DES
ENTREPRISES EN REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO : VERS LA CREATION D'UN
DEPARTEMENT BTB (BOX TO BOX) », African Scientific Journal « Volume 03, Num 37 »
pp: 001 – 019.**



**DOI : 10.5281/zenodo.22707454
Copyright © 2026 – ASJ**



Résumé

Nous avons observé que de nombreuses entreprises opérant sur les marchés de la République démocratique du Congo, malgré la qualité des produits et services qu'elles proposent, éprouvent des difficultés à assurer leur pérennité et à résister durablement à une concurrence de plus en plus intense. Certaines connaissent un bon démarrage, mais finissent par perdre leur position ou disparaître face à la pression concurrentielle.

C'est à partir de ce constat qu'est née l'idée de proposer une contribution à l'amélioration de la gestion stratégique des entreprises à travers la création d'un département BTB (Box to Box). Ce département vise à renforcer la veille concurrentielle, à anticiper les évolutions du marché, à identifier les opportunités ainsi que les vulnérabilités de l'environnement concurrentiel et à accompagner les dirigeants dans la prise de décisions stratégiques. L'objectif est de permettre aux entreprises de préserver leur compétitivité, de consolider leur position sur le marché et d'assurer leur développement durable.

Mots clés : Compétitivité des entreprises, République démocratique du Congo (RDC), département BTB (Box to Box), veille stratégique, intelligence économique, analyse concurrentielle, avantage concurrentiel, management stratégique, performance organisationnelle, développement des entreprises.

Abstract

This article is based on the observation that many businesses operating in the Democratic Republic of the Congo, despite offering quality products and services, struggle to achieve long-term sustainability and maintain a competitive position in an increasingly challenging market. While some companies experience a strong start, many eventually lose market share or disappear due to intense competition.

In response to this challenge, this study proposes the establishment of a BTB (Box-to-Box) Department as a strategic management tool. The proposed department is designed to strengthen competitive intelligence, monitor market developments, identify competitors' strengths and weaknesses, and support strategic decision-making. Its primary objective is to help businesses improve their competitiveness, secure a sustainable competitive advantage, and ensure long-term growth in a dynamic business environment.

Keywords

Business competitiveness ; Democratic Republic of the Congo (DRC) ; BTB (Box-to-Box) Department ; Competitive intelligence ; Strategic management ; Competitive analysis ; Competitive advantage ; Organizational performance ; Business sustainability.

Introduction

Dans un environnement économique caractérisé par l'intensification de la concurrence, l'évolution des besoins des consommateurs et les transformations constantes des marchés, la gestion d'une entreprise ne peut se limiter au suivi de la production et de la commercialisation des biens et services elle suppose également une analyse permanente de son fonctionnement interne, de son environnement économique, commercial et concurrentiel, ainsi que de sa capacité à s'adapter aux évolutions du marché. Dans cette perspective, la gouvernance, le management et la gestion stratégique doivent faire l'objet d'une amélioration continue afin de permettre à l'entreprise de maintenir sa compétitivité, de consolider sa position sur le marché et d'assurer sa pérennité.

En République Démocratique du Congo (RDC), cette problématique revêt une importance particulière. Plusieurs entreprises peuvent connaître une phase de démarrage satisfaisante tout en rencontrant, au fil du temps, des difficultés liées à l'évolution de la concurrence, à la transformation des comportements des clients, à l'apparition de nouveaux produits et services ou encore à l'insuffisance des mécanismes internes de veille et d'anticipation. Dès lors, la capacité d'une entreprise à observer son environnement, à comprendre les stratégies de ses concurrents et à anticiper les changements du marché devient un facteur déterminant de sa performance et de sa pérennité.

C'est dans ce contexte que s'inscrit la présente recherche, consacrée à la proposition d'un département BTB (Box-to-Box) comme dispositif de gestion stratégique et d'intelligence concurrentielle au sein des entreprises. Le BTB est envisagé comme un département intégré à la direction stratégique et travaillant en collaboration avec les fonctions commerciales et marketing. Sa mission serait notamment d'assurer une veille permanente du marché, de suivre la satisfaction des clients, d'analyser les activités des concurrents, d'identifier leurs forces et leurs faiblesses, d'étudier leurs stratégies et détecter les opportunités et les menaces susceptibles d'influencer la position concurrentielle de l'entreprise.

L'originalité de cette proposition réside dans la volonté de dépasser une conception strictement commerciale de la relation avec le marché. Le département BTB ne serait pas uniquement chargé de vendre ou de promouvoir les produits et services de l'entreprise. Il aurait également pour fonction d'assurer une observation continue d'environnement concurrentiel et de transformer les

informations recueillies en éléments utiles à la prise de décision stratégique. Il pourrait ainsi contribuer à rapprocher les informations provenant des clients, du marché et des concurrents des décisions prises par la direction, dans une logique d'anticipation et d'amélioration continue.

L'objectif général de cette étude est donc de proposer un modèle organisationnel fondé sur la création d'un département BTB capable de renforcer la veille concurrentielle, d'améliorer l'anticipation stratégique et de contribuer à la compétitivité et à la pérennité des entreprises. De manière spécifique, il s'agit d'examiner les principales difficultés auxquelles les entreprises sont confrontées dans le suivi de leur environnement concurrentiel, d'identifier les fonctions pouvant être attribuées au département BTB et d'analyser la manière dont ce dispositif pourrait contribuer à l'amélioration de la prise de décision stratégique.

Sur le plan méthodologique, cette recherche s'inscrit dans une démarche inductive, partant des observations de situations concrètes rencontrées dans l'environnement des entreprises pour dégager des éléments susceptibles de conduire à une proposition organisationnelle. L'étude s'appuie également sur une approche comparative, permettant de mettre en parallèle différentes pratiques et fonctions liées à la veille, à l'analyse concurrentielle, au marketing, à la relation client et à la gestion stratégique. Cette démarche vise à construire progressivement une proposition adaptée aux réalités des entreprises évoluant dans le contexte congolais. Ainsi, cette recherche entend contribuer à la réflexion sur les mécanismes organisationnels susceptibles d'aider les entreprises à mieux comprendre leur environnement, à anticiper les évolutions concurrentielles et à prendre des décisions stratégiques plus adaptées aux exigences d'un marché en constante transformation.

1. LE DEPARTEMENT BTB (BOX TO BOX) : UN LEVIER DE COMPETITIVITE POUR LES ENTREPRISES

1.1. Définitions et fondements du concept BTB

Le concept BTB (Box to Box) désigne une approche stratégique de gestion visant à renforcer la compétitivité d'une entreprise à travers une observation permanente de son environnement interne et externe. Inspiré de l'idée d'une présence continue « d'un bout à l'autre » de la chaîne de valeur, le BTB représente un département spécialisé dans l'analyse, la veille stratégique et l'accompagnement des décisions managériales.

Contrairement aux fonctions traditionnelles limitées à la production, au commercial ou au marketing, le département BTB adopte une vision transversale de l'entreprise. Il analyse les performances internes, suit l'évolution des besoins des clients, évalue les tendances du marché et étudie les stratégies des concurrents afin d'identifier les opportunités, les menaces, les forces et les faiblesses susceptibles d'influencer la position de l'entreprise.

Le fondement principal du concept BTB repose sur le principe selon lequel une entreprise ne peut maintenir durablement sa compétitivité sans une connaissance approfondie de son environnement concurrentiel. Dans un marché caractérisé par une forte rivalité, l'accès à une information stratégique fiable devient un avantage majeur pour anticiper les changements, innover et prendre des décisions adaptées.¹

Ainsi, le département BTB constitue un outil d'intelligence économique et de management stratégique dont la mission est de transformer les informations collectées en orientations concrètes permettant à l'entreprise de consolider sa position, d'améliorer ses performances et de développer un avantage concurrentiel durable.

1.2. Missions et fonctionnement du département BTB

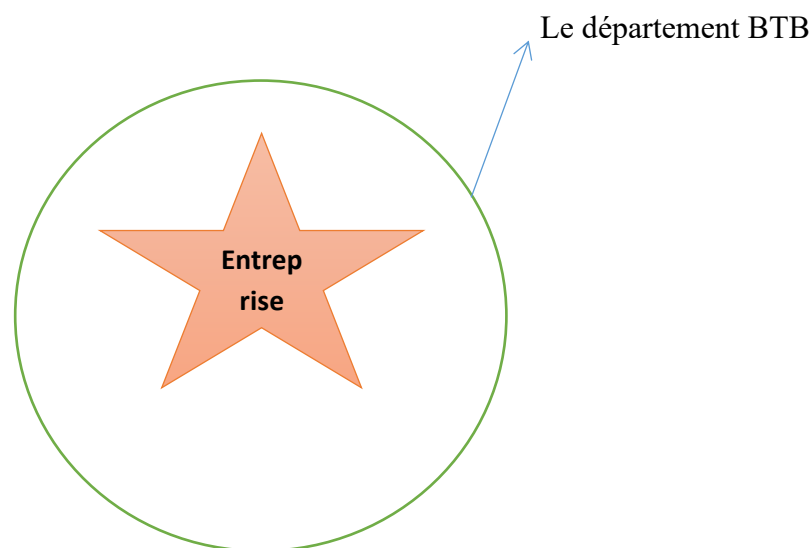
Le département BTB (Box to Box) n'a pas pour vocation de remplacer le département marketing ou de se substituer à ses responsabilités. Il constitue plutôt une fonction complémentaire qui travaille en étroite collaboration avec les équipes commerciales et marketing afin de renforcer l'efficacité globale de la stratégie de l'entreprise. Sa mission principale consiste à agir comme une cellule d'observation stratégique chargée de recueillir, analyser et exploiter les informations

¹ Kim, H. (2024). The value of competitor information: Evidence from a field experiment. Management Science. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2022.04062>

relatives à l'environnement concurrentiel. À l'image d'un observateur permanent du marché, le département BTB suit les évolutions des acteurs économiques, identifie leurs pratiques, analyse leurs forces et leurs faiblesses, et fournit aux décideurs des informations utiles à la prise de décisions stratégiques. Le fonctionnement du BTB repose ainsi sur une approche de veille concurrentielle, d'analyse du marché et d'anticipation stratégique. Il accompagne le département commercial dans la compréhension des besoins des clients, l'amélioration du service après-vente et l'identification de nouvelles opportunités de développement.

Dans les entreprises disposant de ressources limitées ou d'un effectif réduit, le BTB peut être intégré comme une cellule spécialisée au sein du département commercial ou marketing. Toutefois, même dans cette configuration, il doit conserver une équipe dédiée et des missions clairement définies afin de garantir son indépendance d'analyse et son efficacité stratégique. Le département BTB représente un outil d'appui à la gouvernance permettant à l'entreprise de mieux comprendre son environnement, d'anticiper les mouvements concurrentiels et de renforcer durablement sa position sur le marché.

Figure N°1 : Mission du département BTB



Source : Elaboration personnelle (2026)

Le département BTB joue le rôle des parois ou de protecteur contre les attaques externes mais aussi attaqués la concurrence externe.

Les avantages et les désavantages du département BTB (Box to Box)

1.2.1. Les avantages du département BTB

La mise en place d'un département BTB (Box to Box) présente plusieurs avantages stratégiques pour les entreprises qui évoluent dans un environnement fortement concurrentiel.

a. Renforcement de la veille concurrentielle

Le département BTB permet à l'entreprise de mieux comprendre son environnement concurrentiel grâce à une collecte et une analyse permanente des informations relatives au marché, aux concurrents, aux comportements des consommateurs et aux évolutions du secteur. Cette capacité d'observation favorise une meilleure anticipation des changements.

b. Amélioration de la prise de décision stratégique

Grâce aux données collectées et analysées, les dirigeants disposent d'informations plus fiables pour orienter leurs décisions. Le BTB contribue ainsi à réduire l'incertitude et à proposer des stratégies adaptées aux réalités du marché.

c. Développement d'un avantage concurrentiel durable

En identifiant les opportunités du marché, les attentes des clients et les limites des concurrents, le département BTB aide l'entreprise à développer des actions innovantes permettant de renforcer sa position et de conquérir de nouvelles parts de marché.

d. Amélioration de la relation client et du service après-vente

En collaboration avec le département commercial et marketing, le BTB contribue au suivi de la satisfaction des clients après l'achat. Cette démarche permet de mieux identifier les besoins, de corriger les insuffisances et d'améliorer continuellement la qualité des produits et services.

e. Anticipation des risques et des menaces

Le BTB permet à l'entreprise d'identifier rapidement les changements du marché, les nouvelles stratégies des concurrents ou les menaces potentielles, afin de préparer des réponses adaptées.

1.2.2. Les désavantages et limites du département BTB

Malgré ses avantages, la mise en place d'un département BTB peut également présenter certaines limites.

a. Coûts de fonctionnement élevés

La création d'une telle structure nécessite des investissements dans les ressources humaines, les outils d'analyse, les technologies de collecte de données et la formation des équipes spécialisées.

b. Besoin de compétences spécifiques

Le fonctionnement efficace du BTB exige des profils capables d'analyser les données, de comprendre les marchés et de transformer les informations recueillies en recommandations stratégiques. Le manque d'experts qualifiés peut limiter son efficacité.

c. Risque de chevauchement avec d'autres départements

Une mauvaise définition des missions du BTB peut créer des conflits avec les départements marketing, commercial ou stratégique. Il est donc nécessaire de clarifier les responsabilités et de favoriser la collaboration entre les différentes équipes.

d. Difficulté d'accès aux informations fiables

Dans certains environnements économiques, notamment les marchés peu structurés, l'obtention d'informations précises sur les concurrents et les tendances du secteur peut représenter un défi important.

e. Risque d'utilisation non éthique des informations

L'analyse concurrentielle doit respecter les principes d'éthique professionnelle et les cadres légaux. Le BTB doit se limiter à l'exploitation d'informations accessibles et légitimes afin de préserver la réputation de l'entreprise.

Tableau N°1 : Avantages, désavantages et limites

AVANTAGES	DESAVANTAGES ET LIMITES
Renforcement de la veille concurrentielle et meilleure connaissance de l'environnement du marché	Coûts liés à la création, au fonctionnement et aux outils nécessaires au département
Amélioration de la prise de décision grâce à des informations stratégiques fiables	Besoin de personnel qualifié en analyse stratégique, marketing et intelligence économique
Anticipation des actions des concurrents et des évolutions du marché	Difficulté à recruter des profils spécialisés dans certains environnements
Développement d'un avantage concurrentiel durable	Risque de chevauchement des responsabilités avec les départements marketing et commercial
Identification des opportunités et des menaces du marché	Nécessité d'une bonne coordination pour éviter les conflits internes
Amélioration du service après-vente et de la satisfaction client	Accès parfois limité à des informations fiables sur les concurrents

Soutien aux départements commercial et marketing dans leurs stratégies	Risque d'interprétation incorrecte des données collectées
Favorisation de l'innovation et de l'adaptation aux changements du marché	Risque d'utilisation non éthique des informations concurrentielles si les règles ne sont pas clairement établies
Renforcement de la capacité de l'entreprise à se positionner face à la concurrence	Résistance au changement au sein de l'organisation lors de sa mise en place

Source : Elaboration personnelle (2026)

En définitive, le département BTB constitue un outil stratégique puissant, mais son efficacité dépend de la clarté de son organisation, de la compétence de ses équipes et de son intégration harmonieuse avec les autres fonctions de l'entreprise.

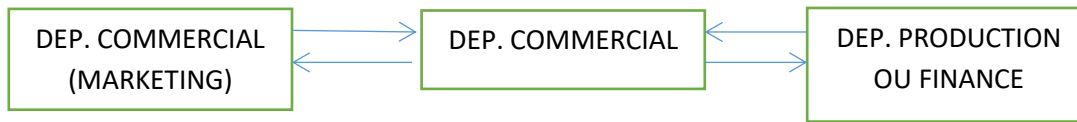
1.3. Positionnement du département BTB dans l'organigramme de l'entreprise

Le positionnement du département BTB (Box to Box) dans l'organigramme de l'entreprise constitue un élément essentiel pour garantir son efficacité et son indépendance d'analyse. En raison de sa mission stratégique, le BTB ne doit pas être considéré comme un concurrent des départements existants, notamment le marketing ou le commercial, mais comme une fonction complémentaire destinée à renforcer la capacité globale de l'entreprise à faire face à la concurrence.

Dans une grande entreprise, le département BTB peut être directement rattaché à la Direction Générale ou à la Direction de la Stratégie et du Développement, afin de disposer d'une vision globale de l'organisation et de transmettre des analyses objectives aux décideurs. Il travaille en collaboration permanente avec le département commercial, marketing, financier, production et service après-vente.

Dans une entreprise de taille moyenne ou disposant de ressources limitées, le BTB peut être intégré comme une cellule spécialisée au sein du département commercial ou marketing, tout en conservant une équipe dédiée et des missions clairement définies. Cette approche permet d'adapter le modèle aux capacités organisationnelles de l'entreprise sans perdre sa fonction stratégique.

Figure 2 : Schéma de positionnement peut être représenté comme suit



Source : Elaboration personnelle (2026)

Le département BTB peut être classé selon l'organisation interne d'une entreprise à une autre mais ce que nous devons retenir, il joue un rôle central entre plusieurs département mais plus étroitement entre le département commerciale (dans d'autres entreprises département marketing) et le département de la production pour les entreprises de production et le département de finance. Le BTB joue le rôle d'une interface stratégique entre la direction et les différentes fonctions opérationnelles. Sa valeur ajoutée réside dans sa capacité à transformer les informations recueillies sur le marché et l'environnement concurrentiel en recommandations permettant d'améliorer la performance et la compétitivité de l'entreprise

2. LES DEFIS DE LA MISE EN ŒUVRE DU DEPARTEMENT BTB EN REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

2.1. Les liés aux ressources humaines, financières et technologiques

La mise en place d'un département BTB en République Démocratique du Congo suppose que l'entreprise dispose de ressources humaines compétentes, de moyens financiers suffisants et d'outils technologiques adaptés. Ces conditions sont déterminantes, car le BTB repose essentiellement sur la capacité à collecter, traiter, analyser et transformer l'information concurrentielle en décision stratégiques.

Sur le plan des ressources humaines, le principal défi réside dans la disponibilité de compétences capable de maîtriser simultanément le management stratégique, l'analyse concurrentielle, le marketing, la gestion des données et la veille économique. La création d'un BTB ne devrait donc pas être envisagée comme une simple création administrative d'un nouveau service, mais comme la constitution d'une équipe disposant de compétences analytiques et décisionnelles spécifiques. Cette problématique relève que les performances stratégiques des entreprises étudiées restent limitées notamment par des contraintes technologiques, financières et institutionnelles.²

2.2. Les défis organisationnels et institutionnels

² Ndongala Matomina, A. (2025). Stratégie, responsabilité et performance des entreprises engagées dans l'économie circulaire.

Le deuxième défi concerne l'intégration du département BTB dans l'organisation générale de l'entreprise. Comme nous l'avons indiqué précédemment, le BTB intervient dans des domaines qui peuvent être proches de ceux du marketing, du commercial, de la stratégie ou encore du service après-vente. Cette proximité fonctionnelle peut créer un risque de chevauchement des responsabilités si les missions du BTB ne sont pas clairement définies. Il est donc nécessaire de déterminer avec précision les responsabilités de chaque département et de préciser les mécanismes de circulation de l'information.

Le BTB devrait ainsi fonctionner comme une structure transversale. Le département commercial fournit notamment les informations relatives aux ventes et aux clients ; le marketing apporte les données relatives au comportement des consommateurs et au positionnement ; le département financier fournit les informations relatives aux coûts et à la rentabilité ; tandis que le BTB croise ces différentes informations avec celles provenant de l'environnement concurrentiel afin de produire des analyses destinées à la direction. Cette nécessité d'améliorer la gouvernance et le pilotage des entreprises est également observable dans les réformes récentes concernant les entreprises publiques congolaises. En 2025, des contrats de performance ont été introduits pour renforcer la transparence, la responsabilité et la culture de la performance dans certains établissements publics de la RDC.

Dans une étude récente consacrée à l'actionnariat de l'État, à l'endettement et à la performance des firmes, soulignent l'importance des mécanismes de gouvernance dans l'analyse de la performance des entreprises congolaises.³ Dans cette perspective, la mise en œuvre du BTB exige une gouvernance interne suffisamment structurée pour déterminer qui collecte l'information, qui la traite, qui la valide, qui la transmet et qui prend la décision. Le défi n'est donc pas seulement de créer un nouveau département, mais de créer une véritable culture organisationnelle fondée sur l'information stratégique, la collaboration interfonctionnelle et la prise de décision fondée sur les données.

2.3. Les défis liés à l'accès, à la fiabilité et à la protection de l'information stratégique

Le troisième défi concerne l'accès à une information concurrentielle suffisamment fiable, pertinente et actualisée. Le département BTB ne peut être performant que s'il dispose

³ Kasereka Kombi, J., Kinankubo, M., & Vanga Mbolo, A. (2025). Actionnariat de l'Etat, endettement et performance des firmes : Contribution au débat sur le désengagement de l'Etat congolais dans les sociétés commerciales.

d'informations permettant de comprendre les évolutions de son environnement. Il doit notamment pouvoir suivre les prix, les produits, les innovations, les stratégies commerciales, les canaux de distribution, les besoins des consommateurs et les mouvements des concurrents. Or, l'accès à l'information économique demeure un enjeu important dans le contexte congolais. C'est précisément l'une des raisons pour lesquelles la question de l'intelligence économique prend progressivement de l'importance en RDC. En novembre 2024, la troisième édition du Débat africain de l'intelligence économique s'est tenue à Kinshasa autour du thème « Intelligence économique au cœur des défis de la RDC ». L'intelligence économique y a notamment été présentée comme une démarche de gestion de l'information utile permettant à un opérateur économique de mieux maîtriser son environnement. Cette évolution est particulièrement intéressante pour notre modèle BTB, car elle confirme la nécessité pour les entreprises congolaises de ne plus considérer l'information comme une simple donnée administrative, mais comme une ressource stratégique.

Le défi réside toutefois dans la qualité de l'information. Une donnée erronée, ancienne ou mal interprétée peut conduire à une mauvaise décision. Le BTB devra donc mettre en place des mécanismes de vérification, de comparaison, de classification et de validation des informations avant leur transmission à la direction. Il existe également un défi relatif à la protection et à l'utilisation éthique de l'information. La veille concurrentielle ne doit pas conduire l'entreprise à rechercher frauduleusement des informations confidentielles appartenant à ses concurrents. Le BTB devra s'appuyer prioritairement sur des sources légales et vérifiables : informations publiques, rapports officiels, publications commerciales, sites institutionnels, observations du marché, enquêtes auprès des clients, fournisseurs et partenaires, etc. Cette dimension devient d'autant plus importante que la RDC voit apparaître des initiatives locales consacrées à l'intelligence économique. Des structures congolaises proposent désormais des services d'analyse stratégique des marchés, de veille économique et d'aide à la décision, ce qui témoigne d'un intérêt croissant pour cette fonction dans l'écosystème économique national.

Conclusion

Au terme de cette étude consacrée à l'analyse de la compétitivité des entreprises en République démocratique du Congo et à la proposition d'un département BTB (Box-to-Box), il ressort que la pérennité et la performance des entreprises ne dépendent plus uniquement de la qualité des biens et services offerts. Elles reposent également sur la capacité des organisations à comprendre leur environnement, à anticiper les évolutions du marché, à surveiller leurs concurrents et à transformer l'information disponible en décisions stratégiques.

L'analyse réalisée a permis de mettre en évidence le rôle que pourrait jouer le département BTB dans le renforcement de la compétitivité des entreprises congolaises. Conçu comme une fonction transversale d'observation, d'analyse et d'aide à la décision, le BTB pourrait compléter les missions des départements commercial, marketing et stratégique sans s'y substituer. Sa valeur ajoutée résiderait notamment dans la veille concurrentielle, l'identification des opportunités et des menaces, l'analyse des forces et faiblesses des concurrents, le suivi de la satisfaction des clients ainsi que la formulation de recommandations destinées aux dirigeants. Toutefois, la mise en œuvre du BTB en République démocratique du Congo présente plusieurs défis. Ceux-ci concernent principalement la disponibilité des ressources humaines qualifiées, les moyens financiers nécessaires, l'accès aux technologies appropriées, l'organisation interne des entreprises ainsi que la disponibilité et la fiabilité des informations stratégiques. À ces contraintes s'ajoutent les exigences liées à l'éthique, à la confidentialité et à l'utilisation légale des informations concurrentielles.

Malgré ces difficultés, la création d'un département BTB constitue une perspective pertinente pour les entreprises congolaises qui souhaitent renforcer leur capacité d'adaptation et améliorer leur positionnement dans un environnement économique caractérisé par une concurrence croissante. Sa mise en œuvre ne devrait cependant pas nécessairement prendre la forme d'un département autonome dans toutes les entreprises. Elle pourrait être progressive et adaptée à la taille, aux ressources, au secteur d'activité et au niveau de maturité organisationnelle de chaque entreprise. Le BTB peut être envisagé comme un outil de management stratégique fondé sur l'intelligence concurrentielle, permettant de passer d'une logique de réaction à une logique d'anticipation. Son ambition n'est pas simplement de connaître les concurrents, mais de

permettre à l'entreprise de mieux se connaître, de mieux comprendre son environnement et de mieux préparer ses décisions.

BIBLIOGRAPHIE

1. Besson, B., & Possin, J.-C. (2001). Du renseignement à l'intelligence économique : Cybercriminalité, contrefaçon, veilles stratégiques : Détecter les menaces et les opportunités pour l'entreprise. Dunod.
2. Bournois, F., Romani, P.-J. (2000). L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises. Economica.
3. Delbecq, E. (2006). L'intelligence économique. Presses Universitaires de France.
4. Dou, H. (1995). Veille technologique et compétitivité : L'intelligence économique au service du développement industriel. Dunod.
5. Kasereka Kombi, J., Kinankubo, M., & Vanga Mbolo, A. (2025). Actionnariat de l'Etat, endettement et performance des firmes : Contribution au débat sur le désengagement de l'Etat congolais dans les sociétés commerciales.
6. Kim, H. (2024). The value of competitor information: Evidence from a field experiment. Management Science.
7. Levet, J.-L. (2002). Les pratiques de l'intelligence économique : Huit cas d'entreprises. Economica.
8. Marcon, C., & Moinet, N. (2011). L'intelligence économique (2^e éd.). Dunod.
9. Ndongala Matomina, A. (2025). Stratégie, responsabilité et performance des entreprises engagées dans l'économie circulaire.

ANNEXES

1. RÔLES ET ATTRIBUTIONS DU DÉPARTEMENT BTB (BOX-TO-BOX)

2. COMPOSITION DU DÉPARTEMENT BTB (BOX-TO-BOX)

ANNEXE 1 : RÔLES ET ATTRIBUTIONS DU DÉPARTEMENT BTB (BOX-TO-BOX)

1. Veille concurrentielle

- Identifier et suivre les principaux concurrents de l'entreprise ;
- Observer leurs produits, services, prix, stratégies commerciales et positionnement ;
- Analyser leurs forces, faiblesses, opportunités et menaces ;
- Détecter les nouveaux entrants sur le marché.

2. Analyse du marché

- Suivre les tendances et évolutions du marché ;
- Identifier les besoins et attentes des consommateurs ;
- Repérer les nouvelles opportunités commerciales ;
- Anticiper les changements susceptibles d'affecter l'entreprise.

3. Intelligence stratégique

- Collecter des informations stratégiques provenant de sources légales et fiables ;
- Vérifier, classer et analyser les informations recueillies ;
- Transformer les données en informations utiles à la décision ;
- Élaborer des notes et rapports d'analyse stratégique à l'attention de la Direction Générale.

4. Analyse de la performance concurrentielle

- Comparer régulièrement les performances de l'entreprise à celles de ses concurrents ;
- Analyser les écarts de prix, de qualité, de distribution et de service ;
- Identifier les facteurs expliquant les gains ou pertes de compétitivité ;
- Proposer des mesures correctives.

5. Suivi de la clientèle et du service après-vente

- Évaluer régulièrement la satisfaction des clients ;
- Identifier les réclamations et les causes d'insatisfaction ;

- Analyser les pratiques des concurrents en matière de relation client ;
- Proposer des actions d'amélioration du service après-vente.

6. Anticipation des risques et opportunités

- Identifier les menaces susceptibles d'affecter la position de l'entreprise ;
- Détecter les changements du comportement des consommateurs ;
- Anticiper les mouvements stratégiques des concurrents ;
- Signaler rapidement à la Direction les risques émergents.

Pour que votre concept BTB soit crédible sur le plan organisationnel, je vous conseille une structure légère mais spécialisée, adaptable selon la taille de l'entreprise.

ANNEXE 2 : COMPOSITION DU DÉPARTEMENT BTB (BOX-TO-BOX)

Le département BTB est placé sous l'autorité de la Direction Générale ou de la Direction de la Stratégie et du Développement. Il fonctionne de manière transversale avec le département commercial, marketing, financier, informatique, production et service après-vente.

1. Chef du département BTB

Il assure la coordination générale du département.

Attributions :

- Définir le programme de veille et d'analyse ;
- Coordonner les activités des différents membres ;
- Superviser la collecte et l'analyse des informations ;
- Valider les rapports et recommandations ;
- Présenter les analyses à la Direction Générale ;
- Participer à la formulation des orientations stratégiques.

2. Responsable de la veille concurrentielle

Il est chargé de surveiller l'environnement concurrentiel.

Attributions :

- Identifier les concurrents directs et indirects ;
- Suivre leurs produits, prix, promotions et stratégies ;
- Surveiller les nouveaux entrants ;

- Recueillir les informations disponibles sur le marché ;
- Produire des fiches d'analyse concurrentielle ;
- Signaler les changements importants à la hiérarchie.

3. Analyste stratégique et données

Il transforme les informations collectées en analyses exploitables.

Attributions :

- Traiter et analyser les données ;
- Réaliser des comparaisons entre l'entreprise et ses concurrents ;
- Produire des tableaux de bord ;
- Identifier les tendances ;
- Réaliser des analyses SWOT, PESTEL et autres analyses stratégiques ;
- Formuler des recommandations fondées sur les données.

4. Chargé de l'intelligence commerciale et marché

Il se concentre sur les clients, les produits et l'évolution du marché.

Attributions :

- Analyser les besoins et comportements des clients ;
- Suivre l'évolution de la demande ;
- Identifier les opportunités commerciales ;
- Analyser le positionnement des produits et services ;
- Suivre les pratiques commerciales des concurrents ;
- Contribuer à l'amélioration de l'offre.

5. Chargé de la satisfaction client et du service après-vente

Il assure le suivi de l'expérience client après la vente.

Attributions :

- Mesurer la satisfaction des clients ;
- Analyser les réclamations ;
- Identifier les causes d'insatisfaction ;
- Suivre la qualité du service après-vente ;
- Comparer les pratiques de l'entreprise à celles des concurrents ;
- Proposer des actions d'amélioration.