

Les capacités d'absorption ont-elles une influence sur le développement des pratiques d'intelligence économique ? Le cas des PME françaises

1211

RESUME

L'ambition de cette communication est d'apporter une réponse à la question du rôle des capacités d'absorption des PME sur le niveau de développement de leurs pratiques d'intelligence économique. L'objet de cette recherche est donc de corroborer ou d'infirmier, rigoureusement et méthodiquement, quelles sont les pratiques d'intelligence économique sur lesquelles les capacités d'absorption des PME possèdent une réelle influence positive en termes de développement au sein des organisations. Ce faisant, dans une première partie, au travers d'une revue de littérature, les liens entre intelligence économique et capacités d'absorption sont analysés et donnent lieu à la formulation d'un modèle de recherche associé à quatre hypothèses. Dans une deuxième partie, les modalités de la collecte des données ainsi que la démarche de validation des instruments de mesure et le protocole du test du modèle d'équations structurelles selon une approche PLS sont définis. Dans une troisième et dernière partie, les résultats de la validation du modèle fondés sur un échantillon de près de deux cents PME françaises sont exposés pour être, ensuite, discutés afin d'en délimiter à la fois les apports et les limites inhérents ; ces résultats confirment l'influence positive des capacités d'absorption des PME sur le développement de leurs pratiques de surveillance de l'environnement et de gestion des connaissances.

Mots clés : capacité d'absorption; intelligence économique ; approche PLS ; PME

INTRODUCTION

Si la littérature portant sur les processus et les modes opératoires que recouvrent les pratiques l'intelligence économique a permis, en une dizaine d'années, d'initier une compréhension des fondements organisationnels desdites pratiques, il n'en demeure pas moins que de nombreux aspects et de multiples caractéristiques inhérents à leur développement au sein d'une organisation restent non réfléchis, du moins, sans éclaircissements fondés sur des recherches méthodologiquement menées. Ainsi en est-il des liens d'influence qu'entretiennent les pratiques d'intelligence économique et l'aptitude d'une organisation à mettre en place et à exploiter des conditions d'échange et d'assimilation des informations nouvelles selon des processus orientés ; autrement dit, la question des liens entre pratiques d'intelligence économique et capacité d'absorption d'une organisation reste, à la lumière de l'état de l'art, non posée en tant que telle. En effet, la littérature ne précise nullement si les pratiques d'intelligence économique trouvent un « terrain » propice à leur développement lorsque l'entreprise a su développer en son sein une réelle culture d'assimilation et d'exploitation des informations externes, c'est-à-dire une capacité d'absorption lui permettant de faire montre d'une réelle agilité organisationnelle au profit de son avantage concurrentiel.

Partant, l'objectif de cette communication est d'apporter une réponse spécifique à cette question en vérifiant l'effet explicatif des capacités d'absorption des PME sur le niveau de développement de leurs pratiques d'intelligence économique. L'objet de cette recherche est donc de corroborer ou d'infirmer, rigoureusement et méthodiquement, quelles sont les pratiques d'intelligence économique sur lesquelles les capacités d'absorption des PME possèdent une réelle influence positive en termes de développement au sein des organisations. Ce faisant, dans une première partie, au travers d'une revue de littérature, les liens entre intelligence économique et capacités d'absorption sont analysés et donnent lieu à la formulation d'un modèle de recherche associé à quatre hypothèses. Dans une deuxième partie, les modalités de la collecte des données ainsi que la démarche de validation des instruments de mesure et le protocole du test du modèle d'équations structurelles selon une approche PLS sont définis. Dans une troisième et dernière partie, les résultats de la validation du modèle fondés sur un échantillon de près de deux cents PME françaises sont exposés pour être, ensuite, discutés afin d'en délimiter à la fois les apports et les limites inhérents.

1. CADRE THEORIQUE, MODELE TESTE ET HYPOTHESES ASSOCIEES

1.1 ANALYSES DES LIENS ENTRE CAPACITES DYNAMIQUES ET PRATIQUES D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE

Si l'intelligence économique consiste en la collecte et l'interprétation de l'information économique en vue d'une action économique, immédiate ou ultérieure, individuelle ou collective, sa mise en œuvre revient à connaître (objectifs opérationnels) pour agir (objectifs stratégiques) grâce à des moyens (organisationnels et techniques) (Levet et Paturel, 1996 ; Larivet, 2004 ; Salvétat, 2007 ; de La Robertie & Lebrument, 2009). Cette exploitation de l'information en vue d'actions stratégiques se fonde sur le cycle de l'information (Bulinge, 2002 ; Larivet, 2009) dont le but est de constituer un processus constant et itératif permettant à l'organisation de s'informer de façon pertinente et efficace sur son environnement.

Cependant, même si la conception et la mise en œuvre du cycle de l'information s'avèrent indispensables, elles ne sauraient suffire à définir la quiddité fonctionnelle d'une démarche d'intelligence économique. En effet, en se fondant sur les modalités opératoires du cycle de l'information, quatre autres fonctions (Levet et Paturel, 1996 ; Salvétat, 2008 ; Larivet, 2009) sont nécessaires pour maîtriser l'approche globale de compréhension et d'appréhension de l'information visée par l'intelligence économique :

- Maîtriser le patrimoine de connaissances de l'organisation en s'attachant à l'identification, à la sécurisation et à la protection des savoirs et savoir-faire, tout en prenant soin de périodiquement procéder à leur enrichissement. Cette fonction vise à permettre à l'organisation de valoriser ses savoirs et savoir-faire par la conception d'un avantage concurrentiel spécifique.
- Identifier les menaces et les opportunités de l'environnement de l'organisation. Cette fonction s'appuie sur une analyse stratégique préalable et ne peut être efficace que si les menaces potentielles qui pèsent sur le patrimoine immatériel de l'entreprise ont été préalablement identifiées en adéquation avec les axes stratégiques de l'entreprise.
- Coordonner les stratégies déployées par les différents acteurs d'un secteur d'activité : la mise en œuvre efficace d'une stratégie résulte d'un travail d'optimisation des interrelations et des interactions entre les protagonistes d'un secteur donné, bien souvent par la mise en place d'organisations en réseaux.
- Agir sur l'environnement par des pratiques d'influence et de contre influence : cette fonction a pour objectif de mener, en toute légalité, des actions travaillant à modifier l'environnement dans le sens des intérêts d'une organisation. Par le biais de cette

fonction, l'intelligence économique est un instrument proactif ou réactif au service de la stratégie d'une organisation.

Afin de répondre à ces quatre fonctions, quatre types de pratiques sont mises en œuvre par les PME (Ermine, 1999 ; Bournois, 2000 ; Oubrich, 2007 ; Salvetat, 2008 ; Levet et al., 2008 ; Larivet, 2009) :

- Un premier type qui vise à informer les décideurs par le biais d'une surveillance méthodique de l'environnement; dans les entreprises, cela se traduit concrètement par la mise en place de processus de veilles thématiques basés sur un plan de renseignement.
- Un deuxième type qui consiste à protéger et à sécuriser le patrimoine immatériel de l'organisation; ce qui se concrétise dans les organisations par la mise en œuvre, par exemple, de procédures de sécurisation du SI, de dépôts de brevets ou de codes sources, etc.
- Un troisième type dont la fin est de gérer activement l'information par le biais d'actions d'influence et de contre-influence, par exemple, au travers d'actions de communication sur les forums de discussion, ou bien encore d'actions de lobbying auprès de certaines institutions ou de certains institutionnels.
- Un quatrième type constitué des moyens – outils et méthodes – permettant à l'entreprise de capitaliser sur les savoirs et savoir-faire internes et externes à l'organisation.

Inscrites dans des processus complexes d'exploration et d'exploitation des informations et des connaissances de l'organisation, les pratiques d'intelligence économique reposent sur des routines individuelles et collectives d'apprentissages s'appuyant principalement sur l'information et les connaissances partagées et diffusées au sein des équipes projet. Ces mêmes routines permettent aux PME de développer des capacités dynamiques au sens où Teece les définit, c'est-à-dire comme cette « capacité de la firme à intégrer, construire et reconfigurer des compétences internes et externes pour faire face à des environnements changeant rapidement »¹. Notion s'inscrivant comme un type particulier de capacités organisationnelles dans le cadre conceptuel de l'approche basée sur les ressources (Rumelt, 1984, 1991 ; Wernerfelt, 1984, 1995 ; Barney, 1986, 2001), les capacités dynamiques visent à expliciter comment l'agilité organisationnelle et stratégique d'une entreprise repose sur son aptitude à anticiper et à identifier certaines opportunités tout en procédant à l'évolution de son

organisation, de ses compétences et de ses ressources (Teece et al., 1997 ; Teece et al., 2002). Plus précisément, les capacités dynamiques consistent en ce processus – mais sont aussi le produit de ce processus – au travers duquel une organisation témoigne de son habilité à transformer, de manière renouvelée, ses activités en modifiant certaines de ses capacités organisationnelles ou en faisant apparaître de nouvelles dans le but de soutenir, constamment, son adaptation aux conditions et caractéristiques des marchés auxquels elle s'adresse. L'importance du management stratégique des dirigeants vis-à-vis des capacités dynamiques réside alors dans le fait de promouvoir la dynamique d'adaptation, de reconfiguration et de renouvellement des ressources, des compétences et des capacités organisationnelles de son entreprise en vue d'amener celle-ci à, littéralement, se transcender, c'est-à-dire à dépasser les capacités de ses ressources et de ses compétences, du moins à les ajuster, face aux changements de son environnement² (Prahalad et Hamel, 1990 ; Teece et al., 1997 ; Zollo et Winter, 2002 ; Winter, 2003). En ce sens, l'avantage concurrentiel d'une PME repose fondamentalement sur l'agilité organisationnelle dont elle est capable de faire montre vis-à-vis de la concurrence ; bien plus, le rôle des capacités dynamiques possède une importance telle que, sans un effort constant de transformation de leurs ressources, compétences et capacités organisationnelles pour adapter l'avantage concurrentiel de leur entreprise aux conditions instables de l'environnement, bon nombre d'entreprises verraient leurs performances économiques et financières décroître, voire mettraient en péril la pérennité de leur activité (Lebrument, 2008). Dans un tel contexte organisationnel, les pratiques d'intelligence économique³ contribuent à l'adaptation des ressources, compétences et capacités organisationnelles de l'entreprise pour autant qu'elles constituent, parce qu'elles sont au cœur des interactions informationnelles entre celle-ci et son environnement, des processus permettant à l'organisation et à ses membres d'infléchir, d'enrichir, de développer ou d'abandonner les routines individuelles et collectives sur lesquelles repose l'avantage concurrentiel de leur entreprise. En ce sens, les pratiques d'intelligence économique participent des capacités dynamiques des entreprises dans lesquelles elles sont mises en œuvre.

¹ Teece D.J., Pisano G., Shuen A., «Dynamic Capabilities and Strategic Management », *Strategic Management Journal*, vol. 18, n° 3, 1997, p. 516.

² Notons que l'essence des capacités dynamiques pose en soi le problème de l'identification des ressources, compétences et capacités organisationnelles qui, participant à la dialectique d'adaptation aux marchés, sont amenées à devenir autres qu'elles n'ont été ou ne sont. Ce paradoxe du même et de l'autre dans le mouvement d'adaptation de l'organisation est une perspective de recherche où se joue, finalement, l'identité même de l'entreprise.

³ À ce stade de notre analyse, nous intégrons les pratiques de gestion des connaissances aux pratiques d'intelligence économique afin de rester fidèle à la réalité des entreprises étudiées, les dirigeants ayant témoigné, comme nous l'avons vu précédemment, du fait que celles-ci étaient indissociables dans les faits de celles-là.

Ce que Guilhon (2004) indique lorsqu'elle souligne que l'intelligence économique « devient un réel avantage concurrentiel lorsqu'elle s'intègre dans l'organisation par l'internalisation de l'information, grâce aux savoirs tacites », constituant de la sorte « un processus et un produit : c'est un processus de production et de transformation de l'information et du savoir, mais c'est aussi un mode d'organisation de l'information enraciné dans des routines et des règles »⁴. En ce sens, les pratiques d'intelligence économique agissent « comme un moteur d'apprentissage de l'organisation »⁵.

1.2 LES CAPACITES D'ABSORPTION COMME CONDITIONS PREALABLES AUX PRATIQUES D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE

Néanmoins, il convient de ne pas perdre de vue le sens de la lecture des relations entre les capacités dynamiques des organisations et les pratiques d'intelligence économique : ces dernières sont orientées, déterminées et enrichies par les premières au travers de l'actualisation par chaque salarié, dans son travail, de processus de veille, de lobbying, de protection et de gestion des connaissances qui interagissent avec les ressources, les compétences et les capacités organisationnelles de l'entreprise. Bien plus, l'apprentissage organisationnel permis par les pratiques d'intelligence économique présuppose des conditions organisationnelles a priori – en termes d'échanges d'informations et de processus de transformation des informations en connaissances – en vue de l'adaptation de l'ensemble de l'entreprise à son environnement. Partant, les pratiques d'intelligence économique ne trouvent leur valeur de « moteur d'apprentissage de l'organisation », pour reprendre les mots de Guilhon, que, si et seulement si, l'organisation en question est dotée a priori des capacités à internaliser, au sein des tâches des salariés, des informations d'origines externes et internes pour créer de nouvelles connaissances rendant l'entreprise plus agile lorsqu'elle fait face à des changements ou à des transformations de son environnement remettant en cause son avantage concurrentiel.

Ces conditions a priori nécessaires font clairement et distinctement référence à ce que Cohen et Levinthal (1990) appellent la capacité d'absorption d'une organisation, c'est-à-dire « la capacité d'une firme à reconnaître la valeur d'une information nouvelle externe, à l'assimiler,

⁴ Guilhon A., « Le processus d'intelligence économique et l'identité de la PME », in Guilhon A. (dir.), *L'intelligence économique dans la PME : visions éparses, paradoxes et manifestations*, L'Harmattan, Paris, 2004, p. 28.

⁵ *Ibid.*

et à l'utiliser à des fins commerciales »⁶. Dans le cadre d'une PME, la taille de l'entreprise, l'organisation du travail, bien souvent, en équipe projet réduite, ainsi que la proximité avec la direction – et sa vision stratégique de l'entreprise – contribuent à la création d'un contexte organisationnel favorable aux échanges d'information et aux transferts de connaissances entre les salariés. Un tel contexte organisationnel crée des conditions favorables, au travers de la capacité d'absorption, à l'intégration et à l'exploitation des pratiques d'intelligence économique dans toute l'organisation, donnant ainsi la possibilité à l'entreprise de développer une agilité organisationnelle au service de l'adaptation de son avantage concurrentiel aux changements de son environnement. Suivant le raisonnement de Cohen et Levinthal (1990), la capacité d'absorption d'une organisation est à la fois déterminée par la capacité d'absorption de chacun de ses membres, et par la capacité de l'organisation à exploiter chacune des capacités individuelles d'absorption au moyen de processus orientés par des finalités précises qui les régulent. En ce sens, la capacité d'absorption d'une entreprise consiste à acquérir et à assimiler des informations nouvelles externes, mais aussi à savoir les exploiter au travers de processus orientés par des principes organisationnels qui les transcendent et les exploitent.

La capacité d'absorption d'une entreprise est donc déterminée par la variété et la multiplicité des interactions qu'elle rend possible entre ses salariés et son environnement immédiat tout autant que par son aptitude à permettre, en son sein, les échanges d'informations et le partage de connaissances entre salariés (Liao et al., 2003; Daghfous, 2004). Dans la continuité des travaux de Cohen et Levinthal, Zahra et George (2002) pensent à nouveaux frais la notion de capacité d'absorption en distinguant deux sous-ensembles constitués chacun de deux dimensions constitutives de la capacité d'absorption d'une organisation :

- l'acquisition et l'assimilation que Zahra et George définissent comme appartenant au sous-ensemble des capacités potentielles de l'entreprise⁷ ;
- la transformation et l'exploitation sont définies comme appartenant au sous-ensemble des capacités actualisées de l'entreprise⁸.

L'apport de Zahra et George est donc d'intégrer une dimension supplémentaire à la conceptualisation de la capacité d'absorption par Cohen et Levinthal (1990), en l'occurrence la dimension de transformation comme l'illustre le tableau suivant :

⁶ Cohen W.M., Levinthal D.A., « Absorptive capacity : A new perspective on learning and innovation » *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, n°1, 1990, p. 128.

⁷ Zahra S.A., George G., "Absorptive capacity : a review, reconceptualization, and extension", *Academy of Management Review*, vol. 27, n°2, 2002, p. 189.

⁸ *Ibid.*, p. 190.

Dimensions des capacités	Composants	Rôles et importance
Acquisition	Investissements antérieurs Connaissances antérieures Intensité Rapidité Direction	Ampleur de la recherche Schéma perceptuel Nouvelles relations Rapidité de l'apprentissage Qualité de l'apprentissage
Assimilation	Compréhension	Interprétation Compréhension Apprentissage
Transformation	Internalisation Conversion	Synergie Recodification Croisement
Exploitation	Usage Mise en œuvre	Compétences clefs Engagements de ressources

Les dimensions de la capacité d'absorption, ses composants et leurs rôles associés – source : adapté de Zahra et George (2002, p. 189)

Si, comme nous le pensons, l'on considère que les pratiques d'intelligence économique participent de la dimension d'exploitation de la capacité d'absorption d'une entreprise telle que décrite par Cohen et Levinthal (1990), ainsi que Zahra et George (2002), il est alors possible de penser l'enchâssement des pratiques d'intelligence économique dans leurs relations aux capacités d'absorption de l'entreprise, et donc à l'apprentissage organisationnel de l'entreprise et à sa capacité dynamique d'adaptation. In fine, il ressort de notre analyse que les pratiques d'intelligence économique peuvent être considérées comme la résultante de la dimension d'exploitation des capacités d'absorption des PME : « L'exploitation, en tant que capacité organisationnelle, est basée sur les routines qui permettent aux sociétés d'affiner, d'étendre, et d'exploiter les compétences existantes ou d'en créer de nouvelles, en incorporant la connaissance acquise et transformée dans ses activités »⁹.

Les dimensions de la capacité d'absorption qui précèdent la dimension d'exploitation, c'est-à-dire l'acquisition, l'assimilation et la transformation, doivent dès lors se comprendre comme les conditions organisationnelles a priori qu'une PME doit développer ou posséder pour développer et exploiter de manière efficiente les pratiques d'intelligence économique. Autrement dit, les pratiques d'intelligence économique dans une PME reposent sur des capacités d'acquisition, d'assimilation et de transformation à partir desquelles elles s'actualisent – au travers des capacités d'exploitation de l'organisation. L'apprentissage organisationnel rendu possible par les pratiques d'intelligence économique requiert, afin de s'actualiser, l'existence potentielle d'une capacité dynamique spécifique, la capacité d'absorption, au travers de l'ensemble de l'organisation. En sorte que pour mesurer si une PME est porteuse d'un contexte organisationnel propice au développement de pratiques

⁹ *Ibid.*, p. 190.

d'intelligence économique, il faille mesurer les trois dimensions des capacités d'absorption que sont l'acquisition, l'assimilation et la transformation.

1.3 MODELE TESTE ET HYPOTHESES ASSOCIEES

Si la littérature met en exergue les liens entre capacités d'absorption et pratiques d'intelligence économique au sein des PME, elle ne précise pas, ni ne mesure le rôle causal desdites capacités dans le développement de celles-ci. S'appuyant sur une distinction selon quatre pratiques - surveillance de l'environnement, protection du patrimoine immatériel, pratiques d'influence sur l'environnement et gestion des connaissances - déterminée par le biais d'une revue de la littérature, l'objectif de cet article consiste donc à tester un modèle théorique ayant pour finalité de mesurer l'influence explicative des capacités d'absorption des PME sur le niveau de développement des pratiques d'intelligence économique de celles-ci. Aussi notre modèle théorique intègre-t-il quatre hypothèses visant à évaluer les effets de la capacité d'absorption d'une PME - variable explicative - sur le niveau de développement des pratiques d'intelligence économique – variables expliquées - comme l'indique la figure suivante :

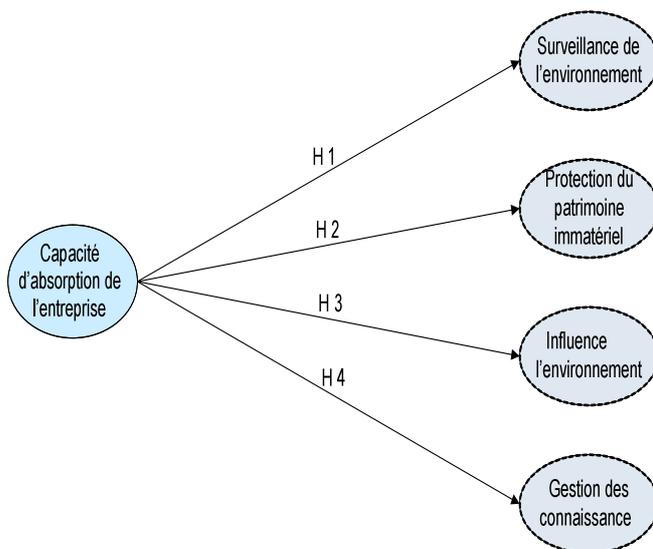


Figure 1 : Modèle théorique fondé sur quatre hypothèses

L'hypothèse centrale sur laquelle repose cette communication consiste à considérer la capacité d'absorption d'une PME comme un facteur explicatif du niveau de développement des pratiques d'intelligence économique. En ce sens, la capacité d'absorption est considérée tel un ensemble spécifique de conditions organisationnelles nécessaires pour que les pratiques d'intelligence économique atteignent un certain niveau de développement au sein d'une organisation. Partant, nous vérifierons quatre hypothèses associant la capacité d'absorption d'une entreprise et le niveau de développement des pratiques d'intelligence économique :

- *Hypothèse 1 : La capacité d'absorption de l'entreprise influence positivement le niveau de développement des pratiques de surveillance de l'environnement.*
- *Hypothèse 2 : La capacité d'absorption de l'entreprise influence positivement le niveau de développement des pratiques de protection du patrimoine immatériel.*
- *Hypothèse 3 : La capacité d'absorption de l'entreprise influence positivement le niveau de développement des pratiques d'influence sur l'environnement.*
- *Hypothèse 4 : La capacité d'absorption de l'entreprise influence positivement le niveau de développement des pratiques de gestion des connaissances.*

2. METHODOLOGIE MISE EN OEUVRE

2.1 LA COLLECTE DES DONNEES

La collecte des données a été réalisée au moyen d'un questionnaire en ligne sur internet (administré au moyen du logiciel LimeSurvey) qui a été adressé aux dirigeants de 757 entreprises - constituant l'échantillon initial. Au final, 221 questionnaires ont été renseignés, ce qui représente un taux de réponse de 29,2%. Au sein des 221 questionnaires, 28 furent inexploitable du fait d'un trop grand nombre d'items non renseignés, ce qui ramène à 193 le nombre de questionnaires exploitables – soit un taux de retour de questionnaires exploitables de 25,5%.

2.2 PRINCIPES A L'ORIGINE DE L'OPERATIONNALISATION DES CONCEPTS

Avant de s'enquérir des indicateurs censés mesurer un construit théorique, il est nécessaire de préciser la nature de la relation épistémique entre ledit construit et les indicateurs qui le mesurent, c'est-à-dire entre la variable latente et les variables manifestes qui lui sont rattachées. En effet, deux types de relation entre une variable latente et ses variables manifestes peuvent être appréhendés¹⁰ :

- le construit se reflète dans les indicateurs qui le mesurent : il s'agit alors d'une variable réflexive ;
- le construit est d'abord formé par les indicateurs qui le mesurent : il s'agit alors d'une variable formative.

Dans le cas d'une relation réflexive, la variable latente est la cause des variables manifestes tandis que dans le cas d'une relation formative, ce sont les variables manifestes qui sont la cause de la variable latente (Picot-Coupey, 2006). Aussi, dans le but de clarifier les termes utilisés dans les développements à venir, utiliserons-nous la distinction terminologique opérée par Bollen et Lennox (1991) selon laquelle une échelle est constituée de mesures multi-items fondées sur des variables réflexives, tandis qu'un index se définit par la relation formative

entre un construit et ses différents indicateurs de mesure. Si la distinction entre l'approche réflexive et l'approche formative signifie en pratique la décision raisonnée d'assigner le principe causal de la mesure, soit à une variable latente, soit aux variables manifestes, elle possède corrélativement des conséquences importantes tant en termes d'opérationnalisation des construits que de validation des instruments de mesure. Pour ce faire, lors de la spécification de nos variables, nous appliquerons les critères de décision énoncés par Jarvis, Mackenzie et Podsakoff (2004), pour déterminer si un construit est formatif ou réflexif.

Étant donné l'inexistence d'une démarche méthodologique valide – c'est-à-dire qui soit reconnue comme telle par tous – et fiable – c'est-à-dire qui soit constante dans ses résultats sur différents échantillons – pour valider un index, notre démarche méthodologique prend appui sur des recommandations et des conseils issus de plusieurs travaux de recherche¹¹ qui ont été formalisés et structurés en tant que protocole méthodologique par Picot-Coupey (2006). Suivant les préconisations méthodologiques de Picot-Coupey, l'épuration du modèle théorique est effectuée au moyen d'un processus d'élimination des items pas à pas, ce qui permet de mesurer, pour chaque item purifié, les conséquences de l'élimination sur l'ensemble du modèle et sur les autres items du construit concerné. À chaque étape de validation faisant suite à l'élimination¹² d'items – un et seulement un item par étape et par variable latente –, la stabilité des résultats a été vérifiée.

2.3 LES INSTRUMENTS DE MESURE ET LEURS ITEMS

2.3.1. LE CONSTRUIT « CAPACITE D'ABSORPTION DE L'ENTREPRISE »

Le construit « Capacité d'absorption de l'entreprise » mérite d'être à nouveau précisé. Nous définissons, suivant Cohen et Levinthal (1990), la capacité d'absorption comme un type de capacités dynamiques permettant à l'entreprise de valoriser les informations et les connaissances acquises à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation, puis de les internaliser afin de fonder de nouvelles connaissances exploitables pour le maintien et l'adaptation de l'avantage concurrentiel de l'entreprise au regard des changements de son environnement. La phase d'exploitation analysée par Zahra et George (2002) n'est pas prise en compte dans le construit « capacité d'absorption de l'entreprise » puisque nous considérons que cette phase

¹⁰ Cette distinction a fait l'objet de nombreux articles soulignant que certains modèles publiés dans des revues de rang A seraient mal conçus en raison d'une confusion entre les deux types de variables (cf. Jarvis C.B., Mackenzie S.B. et Podsakoff P.M (2004) ; Crié D. (2005).

¹¹ Diamantopoulos A., Winklhofer H.M., 2001 ; Götz O., Krafft M., Liehr-Gobbers K., 2005.

¹² L'élimination porte sur les items problématiques, « c'est-à-dire ceux pour lesquels il existe une inversion de signe entre la corrélation et le poids révélatrice que l'information est portée par d'autres », Picot-Coupey K., *Les déterminants du choix d'un mode d'expansion internationale d'un réseau de points de vente, Construction d'un modèle et application aux enseignes de l'équipement de la personne*, Thèse pour l'obtention du titre de Docteur en Sciences de Gestion, Université de Rennes 1, 2006, p. 321.

s'actualise au travers des pratiques d'intelligence économique. Nous ne retenons donc que les phases d'acquisition, d'assimilation et de transformation telles que décrites par Zahra et George (2002). Cette définition indique qu'il s'agit d'un concept abstrait dont les différentes dimensions se reflètent dans ses différents items, ce qui nous conduit à penser qu'il a une relation de nature réflexive avec ceux-ci : le construit « capacité d'absorption de l'entreprise » constitue donc une échelle de mesure. De fait, trois dimensions¹³ composent la capacité d'absorption de l'entreprise : les dimensions « Conditions d'acquisition », « Conditions d'assimilation » et « Conditions de transformation ».

La dimension « Conditions d'acquisition » entretient une relation de nature réflexive avec ses items et est composée de deux sous-dimensions :

- la première sous-dimension « Créativité » est traduite par un item dont le but est de mesurer les marges d'innovation octroyées aux salariés dans leur travail :
 - « Votre entreprise laisse suffisamment de liberté à ses salariés pour travailler sur de nouvelles idées » ;
- la seconde sous-dimension « Partage et diffusion d'information » a une relation de nature réflexive avec ses items (tableau 2) ; elle est traduite par deux items qui visent à mesurer les conditions de partage et de diffusion de l'information touchant les aspects organisationnels et stratégiques de l'entreprise :
 - « Dans votre entreprise, les salariés sont informés des changements d'orientations stratégiques » ;
 - « Dans votre entreprise, les salariés sont informés des changements organisationnels (nouvelles procédures, nouvel applicatif informatique, etc.) ».

Tableau 1 : Analyse de la relation épistémique entre la sous-dimension « Partage et diffusion d'information » et ses items basée sur les critères de décision de Jarvis, Mackenzie et Podsakoff (2004)

1. Sens de la causalité du construit à la mesure impliqué par la définition conceptuelle	Le sens de la causalité va du construit aux items
2. Interchangeabilité des indicateurs/items	Les indicateurs doivent être interchangeables
3. Covariance entre les indicateurs	Les indicateurs sont supposés covarier les uns avec les autres
4. Réseau nomologique des indicateurs du construit	Le réseau nomologique des indicateurs ne doit pas différer
Conclusion sur la nature du construit	Réflexive

¹³ Ces trois dimensions ont été opérationnalisées en prenant appui sur la littérature (Cohen et Levinthal, 1990 ; Mowery, Oxley et Silverman, 1996 ; Kim, 1998 ; Zahra et George, 2002 ; Chauvet, 2004 ; Liao et al., 2003 ; Daghfous, 2004 ; Barlatier et Thomas, 2007)

La dimension « Conditions d'assimilation » a une relation de nature réflexive¹⁴ avec ses items et se compose de deux sous-dimensions :

- la première sous-dimension « Apprentissage par les échanges » a une relation de nature réflexive avec ses items ; elle est traduite par deux items ayant pour objectif de mesurer l'importance, dans les conditions d'apprentissage des salariés, des échanges avec des personnes extérieures à l'entreprise :
 - « Lors d'échanges avec vos clients, fournisseurs, partenaires, ou concurrents, les salariés de votre entreprise apprennent de nouvelles méthodes de gestion de leur travail » ;
 - « Lors d'échanges avec vos clients, fournisseurs, partenaires, ou concurrents, les salariés de votre entreprise s'informent sur les nouvelles technologies ou les nouveaux procédés techniques » ;
- la seconde sous-dimension « Découverte par les échanges » correspond à un item ayant pour fin de déterminer l'importance de la découverte par les échanges avec des personnes extérieures à l'entreprise :
 - « Lors d'échanges avec vos clients, fournisseurs, partenaires, ou concurrents, les salariés de votre entreprise découvrent de nouveaux clients ».

La dimension « Conditions de transformation » possède une relation de nature réflexive avec ses indicateurs de mesure et fait référence à trois sous-dimensions :

- la première sous-dimension « Amélioration par de nouvelles idées » est traduite par un item ayant pour objectif de mesurer l'importance des conditions de transformation par le biais de la mise en œuvre de nouvelles solutions proposées par les salariés :
 - « Dans votre entreprise, les salariés participent à l'amélioration de l'efficacité du travail en proposant de nouvelles solutions pour faire mieux et plus rapidement » ;
- la deuxième sous-dimension « Amélioration par de nouvelles règles » correspond à un item ayant pour but de déterminer l'importance des conditions de transformation par le biais de la mise en œuvre de nouvelles procédures proposées par les salariés :

¹⁴ Afin de ne pas alourdir la lecture de la communication, nous menons, pour chacune des autres dimensions du construit, la même analyse (cf. tableau 2) que celle suivie pour la première dimension - à savoir, la dimension « Conditions d'acquisition ».

- « Dans votre entreprise, les salariés participent à l'amélioration des procédures de travail en proposant la transformation de certaines procédures » ;
- la troisième sous-dimension « Amélioration par de nouveaux outils » est traduite au moyen d'un item dont la fin est de mesurer les conditions de transformation par le biais de la mise en œuvre de nouveaux outils proposés par les salariés :
 - « Dans votre entreprise, les salariés participent à l'amélioration de l'organisation du travail en proposant de nouveaux outils ».

L'ensemble des variables du construit « Capacité d'absorption de l'entreprise » vise donc à mesurer les conditions d'acquisition, d'assimilation et de transformation des informations pour les salariés de chacune des organisations de l'échantillon.

2.3.2. LE CONSTRUIT « NIVEAU DE DEVELOPPEMENT DES PRATIQUES D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE »

Basé sur la littérature (Ermine,1999 ; Bournois, 2000 ; ; Phanel et Levy, 2004, Salvetat, 2007 ; El Mabrouki, 2007 ; Oubrich, 2007 ; Levet et *al.*, 2008 ; Larivet, 2009), le construit « niveau de développement des pratiques d'intelligence économique » vise à mesurer de quelle manière chacune des pratiques est développée au sein d'une organisation, que ce soit en termes de surveillance de l'environnement, de protection du patrimoine immatériel, d'influence sur l'environnement et de gestion des connaissances. Chacune des pratiques est construite à partir d'un ensemble de processus que nous visons à évaluer ; au regard des analyses menées grâce aux critères de décision de Jarvis, Mackenzie et Podsakoff (2004), il s'agit donc d'un index. Quatre dimensions ont été identifiées et spécifiées afin de mesurer le niveau de développement des pratiques d'intelligence économique : les dimensions « Pratiques de surveillance de l'environnement », « Pratiques de protection du patrimoine immatériel » ; « Pratiques d'influence sur l'environnement » et « Pratiques de gestion des connaissances ».

La dimension « Pratiques de surveillance de l'environnement » a une relation de nature formative avec ses items et est composée de trois sous-dimensions :

- la sous-dimension « Processus de renseignement » a une relation de nature formative avec ses indicateurs de mesure. Elle est formée par quatre items dont le but est de mesurer la diversité et la fréquence des processus de veille à des fins de surveillance et d'anticipation :
 - « Votre entreprise procède à une surveillance et une anticipation des innovations technologiques » ;

- « Votre entreprise procède à une surveillance de ses principaux concurrents (produits, services, brevets, etc.) » ;
 - « Votre entreprise procède à une surveillance de ses fournisseurs et de ses clients » ;
 - « Votre entreprise procède à une surveillance et une anticipation des évolutions de son environnement (évolutions réglementaires, politiques, économiques, sociétales, etc.) ».
- ➔ la sous-dimension « Réseaux de renseignement », au regard des critères de décision Jarvis, Mackenzie et Potsakoff (2004), possède une relation de nature formative avec ses indicateurs de mesure. Elle est formée par trois items et vise à mesurer la diversité et l'importance des sources d'information issues des réseaux de renseignements externes à l'entreprise :
- « Pour s'informer, votre entreprise fait appel à des acteurs institutionnels (ARIST, CCI, INPI, OSEO, DRIRE, DRCE, etc.) » ;
 - « Pour s'informer, votre entreprise fait appel à des organisations professionnelles (MEDEF, CGPME, etc.) » ;
 - « Pour s'informer, votre entreprise s'appuie sur ses clients et ses fournisseurs » ;
- ➔ la sous-dimension « Structuration des pratiques de renseignement », après analyse, a une relation de nature formative avec ses indicateurs de mesure. Elle est formée par quatre items qui visent à mesurer le niveau de structuration des pratiques de veille ainsi que leur articulation à la stratégie de l'entreprise :
- « En se basant sur ses axes de développement, votre entreprise définit et renouvelle ses axes de recherches d'informations » ;
 - « Un plan de collecte de l'information est actualisé par votre entreprise (plan qui détaille pour chaque axe de développement de votre entreprise, les sources d'information, ainsi que le traitement, les destinataires et la fréquence de diffusion de l'information) » ;
 - « Les informations collectées, en dehors et au sein de votre entreprise, sont formalisées, exploitées, diffusées et archivées » ;
 - « Une ou des personnes coordonnent la gestion des informations pour l'ensemble de l'entreprise ».

La dimension « Pratiques de protection du patrimoine immatériel » a une relation de nature formative avec ses indicateurs de mesure ; elle se compose de quatre sous-dimensions :

- la première sous-dimension « Propriété intellectuelle » est formée par un item dont le but est de mesurer l'importance et la fréquence des modalités de protection de la propriété intellectuelle au sein de l'organisation :
 - « Dès qu'elle le peut, votre entreprise dépose des brevets, des codes logiciels, ou des modèles » ;
- la seconde sous-dimension « Sécurité du système d'information » correspond à un item dont le but est de mesurer l'importance des procédures de sécurisation du système d'information de l'entreprise :
 - « Votre entreprise réactualise les procédures et les modalités de sécurité de son système d'information (anti-intrusion, gestion des droits d'accès, surveillance des flux, sauvegarde, cryptage, etc.) » ;
- la troisième sous-dimension « Sensibilisation du personnel » est formée par un item visant à mesurer l'importance des efforts de sensibilisation des salariés à la sécurisation et à la protection de l'information :
 - « Votre entreprise procède à une sensibilisation de son personnel en matière de sécurité et de protection de l'information » ;
- la quatrième sous-dimension « Protection vis-à-vis du personnel » correspond à un item visant à identifier l'importance des modalités juridiques mises en œuvre par l'entreprise pour se protéger de ses salariés :
 - « Pour se protéger, votre entreprise utilise des moyens juridiques avec ses salariés (accréditation, clause de non-concurrence, clause de confidentialité, etc.) ».

La dimension « Pratiques d'influence sur l'environnement » a une relation de nature formative avec ses indicateurs de mesure et se compose de deux sous-dimensions :

- la première sous-dimension « Processus de lobbying sur l'environnement professionnel proche » a une relation de nature formative avec ses items ; elle correspond à deux items dont la fin est de mesurer la fréquence et la diversité des pratiques de lobbying de l'entreprise à l'endroit des médias et des organisations professionnelles :
 - « Vous procédez à des actions de communication par le biais de certains médias (presse, internet, télévision, etc.) » ;
 - « Votre entreprise travaille à influencer son environnement dans le sens de ses intérêts en participant à certaines organisations professionnelles (groupes d'experts, réseaux professionnels, etc.) » ;

- la seconde sous-dimension « Processus de lobbying sur l'environnement professionnel élargi » a une relation de nature formative avec ses items ; elle est formée par deux items :
 - « Votre entreprise sollicite des organismes parapublics (CCI, ARIST, OSEO, etc.) pour influencer leurs décisions » ;
 - « Votre entreprise sollicite des organismes publics (collectivités territoriales, État, Union européenne, etc.) pour influencer leurs décisions ».

La dimension « Pratiques de gestion des connaissances » a une relation de nature formative avec ses indicateurs de mesure et se compose de deux sous-dimensions :

- la première sous-dimension « Capitalisation sur les savoirs et savoir-faire » a une relation de nature formative avec ses items ; elle est formée par deux items ayant pour fin de mesurer l'importance des pratiques de capitalisation tant sur les projets que sur la relation avec les clients :
 - « Votre entreprise rédige des fiches ou des rapports formalisant le contenu des projets réalisés (acteurs rencontrés, erreurs survenues, problèmes résolus, etc.) » ;
 - « Votre entreprise réalise des fiches ou des rapports formalisant le contenu des relations avec vos clients (problèmes rencontrés, demandes spécifiques des clients, etc.) » ;
- la seconde sous-dimension « Partage et diffusion des connaissances » a une relation de nature formative avec ses items ; elle est composée de deux items ayant pour but, respectivement, de déterminer le degré de circulation de l'information et des connaissances et d'estimer la maîtrise des compétences :
 - « Votre entreprise utilise des technologies de l'information et de la communication (Intranet, dossiers partagés, messagerie électronique, forums de discussion, FAQ, Wiki, etc.) pour partager et diffuser de l'information et des connaissances entre collaborateurs » ;
 - « Votre entreprise procède à la réactualisation de son référentiel de compétences ».

3. RESULTATS ET DISCUSSION

3.1. VALIDATION DU MODELE

Cinq variables latentes¹⁵ constituent le modèle à évaluer :

¹⁵ Dans les limites imparties à cette communication, il ne nous est pas possible de proposer au lecteur les détails de la validation des instruments de mesure, mais uniquement le processus global de leur validation. La validation des instruments de mesure a nécessité deux démarches de validation selon que la relation de chacun des construits à ses items soit formative ou qu'elle soit réflexive. La validation a été réalisée en se basant sur un échantillon constitué des observations issues de l'étude par questionnaire. Si la validation de l'échelle de mesure

- Quatre variables latentes de nature formative :
 - les pratiques de surveillance de l'environnement ;
 - les pratiques de protection du patrimoine immatériel ;
 - les pratiques d'influence sur l'environnement ;
 - les pratiques de gestion des connaissances ;
- une variable latente de nature réflexive :
 - la capacité d'absorption de l'entreprise.

Le choix des paramètres d'estimation du modèle a été fait en se fondant sur les analyses, les recommandations et les préconisations de la littérature portant sur l'approche PLS¹⁶. Le modèle est estimé¹⁷ en appréciant, d'une part, le pourcentage de variance expliquée (le R²) pour chacune des variables latentes expliquées, et, d'autre part, la valeur des coefficients des chemins¹⁸ (path coefficients). Afin de s'assurer de la stabilité des estimations, les statistiques t issues de la procédure de ré-échantillonnage par bootstrap sont examinées. L'ensemble des résultats du modèle est présenté dans le tableau 3, puis sont spécifiquement détaillés les résultats pour chacune des hypothèses du modèle.

Hypothèse	R ²	Coefficient du chemin	Niveau de signification	Conclusion sur l'hypothèse
Effet positif sur les pratiques de surveillance de l'environnement : ➤ De la capacité d'absorption de l'entreprise (H 1)	0,405	0,279	0,00	Validée
Effet positif sur les pratiques de protection du patrimoine immatériel : ➤ De la capacité d'absorption de l'entreprise (H 2)	0,326	0,098	0,17	Non validée
Effet positif sur les pratiques d'influence sur l'environnement : ➤ De la capacité d'absorption de l'entreprise (H 3)	0,454	- 0,011	0,44	Non validée
Effet positif sur les pratiques de gestion des connaissances : ➤ De la capacité d'absorption de l'entreprise (H 4)	0,213	0,274	0,00	Validée

de la « Capacité d'absorption de l'entreprise » n'a engendré aucun changement sur sa structure initiale, la validation des index de mesure, par le biais d'une validation pas à pas, a induit le retrait de certains items. Les instruments de mesure étant valides et fiables, le modèle de structure a pu ainsi être évalué à partir des réponses obtenues.

¹⁶Tenenhaus M., « L'approche PLS », in *La régression PLS, théorie et pratique*, Technip, Paris, 1998, pp. 233-245. Tenenhaus M., « L'approche PLS », *Revue de statistique appliquée*, vol. 47, n° 2, 1999, pp. 5-40. Tenenhaus M., cours « L'approche PLS (PLS Path Modelling) », Groupe HEC, 2005. Tenenhaus M., cours « Les Méthodes PLS », Groupe HEC, 2006. Picot-Coupey K., « Annexe 10 », in *Les déterminants du choix d'un mode d'expansion internationale d'un réseau de points de vente, Construction d'un modèle et application aux enseignes de l'équipement de la personne*, Thèse pour l'obtention du titre de Docteur en Sciences de Gestion, Université de Rennes 1, 2006.

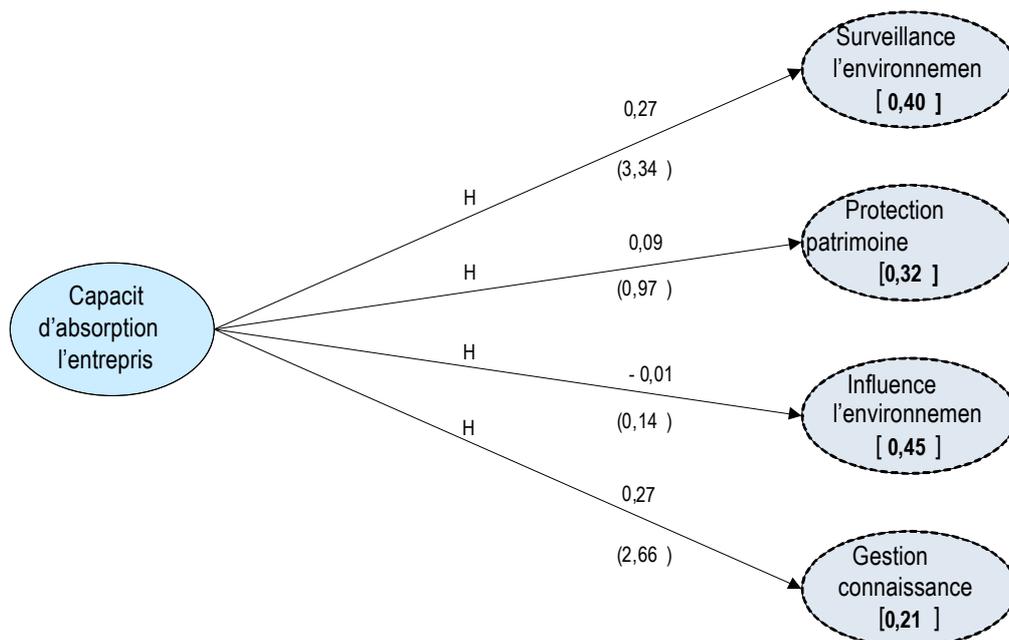
¹⁷ Le modèle a été estimé au moyen du logiciel SmartPLS 2.0 M3 avec les paramètres d'estimation que nous venons d'indiquer.

¹⁸ L'interprétation des coefficients des chemins du modèle structurel est effectuée en examinant le signe du poids de chacune des variables manifestes. Ainsi, si le poids le plus important ou la majorité des poids des variables manifestes ont un signe négatif, alors les chemins liés à la variable latente doivent prendre le signe opposé. Après vérification, aucune variable latente du modèle ne correspond à ces conditions.

Tableau 3 : Tableau synoptique des résultats de l'estimation de l'influence de la capacité d'absorption sur les pratiques d'intelligence économique

Au regard des résultats indiqués dans le tableau précédent, le pourcentage de variance expliquée pour chacune des variables du modèle est satisfaisant. Cependant, sur les quatre hypothèses testées, deux s'avèrent validées :

- ✓ H 1 est validée : *la capacité d'absorption de l'entreprise influence positivement le niveau de développement des pratiques de surveillance de l'environnement (test t de Student de |3,349|).*
- ✓ H 2 n'est pas validée : *la capacité d'absorption de l'entreprise n'influence pas le niveau de développement des pratiques de protection du patrimoine immatériel (test t de Student de |0,975|).*
- ✓ H 3 n'est pas validée : *la capacité d'absorption de l'entreprise n'influence pas le niveau de développement des pratiques d'influence sur l'environnement (test t de Student de |0,144|).*
- ✓ H 4 est validée : *la capacité d'absorption de l'entreprise influence positivement le niveau de développement des pratiques de gestion des connaissances (test t de Student de |2,667|).*



Effet explicatif de la capacité d'absorption de l'entreprise sur le niveau de développement des pratiques d'intelligence économique (Coefficient du chemin et valeur de (t) ; [R²])

S'il s'avère nécessaire d'explicitier les apports liés aux résultats du test du modèle, il convient également de pleinement rendre compte des limites propres à cette recherche.

3.2. APPORTS DE LA RECHERCHE

Le test du modèle théorique avait pour fin de préciser et de vérifier quels types de pratiques d'intelligence économique – surveillance de l'environnement, protection du patrimoine

matériel, influence sur l'environnement ou gestion des connaissances – étaient significativement influencés dans leur développement par la capacité d'absorption de l'entreprise. Or, si les travaux de recherche sur les pratiques d'intelligence économique en France (Hussein, 2004 ; Oubrich, 2007 ; Salvétat, 2007 ; Larivet, 2009) s'attachent, dans un premier temps, à penser ce que sont les pratiques d'intelligence économique dans des entreprises françaises, pour en déduire, dans un second temps, les caractéristiques constitutives en termes de finalité, de fonctions, de structurations, voire de catégorisations des besoins informationnels selon certaines typologies d'entreprises, il n'en demeure pas moins que restent non pensées et non estimées, en tant que telles, les conditions de possibilité par et au travers desquelles s'actualisent les pratiques d'intelligence économique dans les organisations, et de surcroît, dans les PME. En regard de ces travaux, l'apport théorique de notre approche des pratiques d'intelligence économique est, justement, de déterminer et de mesurer l'influence explicative d'une condition - les capacités d'absorption – sur le développement de chacune des pratiques d'intelligence économique ; capacités d'absorption qui contribuent directement à l'actualisation de ces pratiques dans la vie courante d'une PME. Aussi convient-il d'examiner l'apport théorique de notre recherche pour chacune des pratiques

Dans les faits, la capacité d'absorption de l'entreprise constitue une condition explicative du degré de développement des pratiques de surveillance d'une PME. Les conditions d'acquisition, d'assimilation, et de transformation des informations et des connaissances des salariés expliquent le niveau de développement des pratiques de surveillance de leur organisation. Bien plus, les résultats du test du modèle corroborent le fait que, comme nous l'avons identifié au travers de la partie théorique de la présente recherche, les pratiques de surveillance soient une modalité d'exploitation (Cohen et Levinthal, 1990, Zahra et George, 2002) des informations et des connaissances acquises par les salariés, démontrant ainsi que ces pratiques participent des capacités dynamiques d'une PME. En effet, nous avons pris le parti de considérer les pratiques d'intelligence économique comme étant une modalité d'exploitation des conditions d'acquisition, d'assimilation et de transformation participant de la capacité d'absorption d'une entreprise telle que décrite par Zahra et George (2002). Force est de reconnaître que les pratiques de surveillance constituent une modalité d'exploitation à part entière des conditions d'acquisition, d'assimilation et de transformation constitutives de la capacité d'absorption d'une PME.

Touchant les pratiques de protection du patrimoine immatériel, les résultats du test du modèle démontrent que la capacité d'absorption de l'entreprise n'a pas une influence significative sur

leur développement. Ce résultat était, intuitivement, attendu, puisque cette capacité dynamique n'a pas de relations directes avec les processus de protection et de sécurisation d'une organisation. Néanmoins, il est nécessaire de reconnaître qu'elle devrait, pour autant, donner lieu à un apprentissage organisationnel induit par les échanges des salariés tant avec l'environnement de leur entreprise qu'en interne ; ce qui, médiatement, pourrait se concrétiser par l'exploitation de procédures de protection et de sécurisation du patrimoine immatériel. Les résultats indiquent donc distinctement qu'il n'en est rien : les pratiques de protection du patrimoine immatériel d'une PME ne constituent pas une modalité d'exploitation de la capacité d'absorption de son organisation. Ce résultat permet ainsi de préciser les travaux de Guilhon (2004) sur le rôle joué par les pratiques d'intelligence économique dans la dynamique d'apprentissage organisationnel d'une PME. De la même manière, la capacité d'absorption de l'entreprise n'influence et n'explique pas significativement le niveau de développement des pratiques d'influence d'une organisation.

Par ailleurs, les résultats obtenus par le test du modèle signalent l'influence directe de la capacité d'absorption d'une PME sur le développement des pratiques de gestion des connaissances. Cet élément corrobore les intuitions exprimées dans la littérature et permet de valider que les pratiques de gestion des connaissances participent de la capacité d'absorption d'une PME – précisément, par l'exploitation des échanges informationnels internes et externes à l'organisation réalisés par les salariés. De plus, en se fondant sur l'évaluation des conditions d'acquisition, d'assimilation et de transformation des informations échangées par les salariés d'une PME, ce résultat explique, pour partie, les effets induits par les pratiques de gestion des connaissances en matière d'apprentissage organisationnel (Guilhon, 2004 ; Oubrich, 2007) : les pratiques de gestion des connaissances permettent un apprentissage organisationnel pour autant qu'elles s'intègrent et sont parties prenantes de la capacité d'absorption de l'entreprise.

3.3. LIMITES DE LA RECHERCHE

Les apports de la présente recherche ne sont pas sans limites qui découlent directement de l'usage du cadre théorique de l'approche basée sur les ressources pour comprendre les pratiques d'intelligence économique.

En effet, une première limite conceptuelle peut être identifiée qui réside dans la plurivocité avérée des notions cardinales de l'approche par les ressources (Arrègle, 1996 ; Métails, 2004) – dont procède la notion de capacité d'absorption en tant que capacité dynamique - telle que nous avons pu la constater au travers de l'état de l'art en la matière. Cette plurivocité des principaux concepts se matérialise dans le fait que les principaux théoriciens de l'approche

par les ressources ont développé un corpus de définitions qui singularise le cadre conceptuel de la théorie (Reynaud et Simon, 2004). Ce foisonnement définitionnel ne remet pas en cause, selon nous, la stabilité du modèle validé par l'étude quantitative selon l'approche PLS, mais crée certaines incertitudes sur la délimitation des notions, sur les relations qu'elles entretiennent entre elles, et, par conséquent, sur le référentiel des signifiés de chacune des notions de notre modèle. De même, cette plurivocité des principales notions cardinales n'est pas sans conséquence sur l'appréhension de la réalité empirique qu'elles définissent et décrivent, et, donc, sur la validité épistémologique des résultats de l'estimation du modèle. En effet, le fait qu'une même notion puisse faire référence à des réalités qui soient différentes et éparses, ou, inversement, qu'une même réalité puisse renvoyer à des notions qui soient proches, mais bel et bien différentes, n'est pas sans engendrer a priori des problèmes qui affectent a priori la problématisation de l'objet de recherche, autant que la méthodologie de la recherche et les résultats. Cet aspect limite d'autant la généralisation des résultats d'une recherche qui s'est attachée à étudier comment les capacités d'absorption s'actualisent au travers de pratiques d'intelligence pour contribuer à la constitution d'un avantage concurrentiel durable.

Une seconde limite conceptuelle est directement liée à notre revue de littérature sur l'intelligence économique, laquelle a été sciemment centrée sur l'intelligence économique en France. En effet, appréhender l'intelligence économique à partir d'une revue de littérature internationale présuppose qu'il y ait une définition, peu ou prou, commune de ce que sont les pratiques d'intelligence économique qui permettrait de les étudier, quel que soit le pays où est implantée l'entreprise. Finalement, étudier les pratiques d'intelligence économique en France en se fondant sur une revue de littérature internationale qui oriente et structure la compréhension par le chercheur de ses manifestations empiriques, revient au mieux, à poser un postulat – identité des pratiques dans le monde – dont rien ne garantit la véracité, au pire, à préjuger inconsciemment d'une réalité homogène en ne se souciant pas de vérifier la possibilité d'une disparité desdites pratiques induites par leur ancrage socioculturel. C'est précisément pour maîtriser ce préjugé que, s'agissant des pratiques d'intelligence économique, la revue de littérature de la présente recherche est fondée sur des travaux de recherche français, et que le champ d'application de la recherche est limité aux PME françaises.

Enfin, il convient de procéder à l'analyse des limites conceptuelles induites par le rapprochement d'un concept - capacité d'absorption - appartenant à un corpus théorique (l'approche basée par les ressources), et d'un ensemble de pratiques opérationnelles, l'intelligence économique. En effet, notre démarche repose sur l'hypothèse selon laquelle le

concept de « capacité d'absorption » peut être « utilisé » comme une grille d'analyse pertinente pour identifier et mesurer les conditions qui régissent le développement des pratiques d'intelligence économique. Aussi, convient-il de noter en premier lieu que le rapprochement d'une théorie – au cadre conceptuel déterminé, mais dont les concepts procèdent de définitions différenciées – avec une démarche opérationnelle – dont le corpus notionnel n'est pas stabilisé – soulève des questions touchant la correspondance et la convergence sémantique des deux champs étudiés. En effet, rien n'assure, a priori, que le cadre conceptuel sur lequel repose la notion de capacité d'absorption et l'intelligence économique « parlent » le même langage, et en usent de la même manière. Aucun élément ne garantit scientifiquement que l'entité empirique visée par une notion est la même selon le point de vue de l'approche par les capacités dynamiques et celui de l'intelligence économique.

CONCLUSION

À travers cette communication, l'objectif était de corroborer - ou d'infirmer – le fait que les capacités d'absorption des PME puissent avoir une influence positive sur le niveau de développement des pratiques d'intelligence économique à l'œuvre en leur sein. Pour ce faire, après avoir délimité et analysé, par le biais d'une revue de littérature, les liens entre capacité d'absorption et intelligence économique, un modèle a été testé auprès d'un échantillon de près de deux cents PME françaises afin de vérifier l'influence explicative des capacités d'absorption sur chacune des pratiques d'intelligence économique des PME. Les résultats obtenus permettent, d'une part, de corroborer l'influence positive des capacités d'absorption sur le niveau de développement des pratiques de surveillance de l'environnement et de gestion des connaissances, et, d'autre part, d'infirmer l'influence positive de ces mêmes capacités sur le niveau de développement des pratiques de protection du patrimoine immatériel et d'influence sur l'environnement.

En termes d'implications managériales, ces résultats constituent donc la possibilité, pour des dirigeants, de rapidement prendre le parti de développer ou d'améliorer les conditions organisationnelles sur lesquelles reposent les capacités d'absorption de leur PME dans le but d'influencer positivement le développement de leurs pratiques de surveillance de l'environnement et de gestion des connaissances ; bien plus, ils permettent à des organisations de petites ou de moyennes tailles - possédant des ressources financières et humaines, par nature, limitées - de cibler les moyens à allouer au développement de leurs pratiques d'intelligence économique. Par-delà ces implications, notre recherche enjoint donc les dirigeants de PME à considérer que la conception et le déploiement de certaines pratiques d'intelligence économique ne peuvent prendre fond sur une organisation ne possédant pas

certaines caractéristiques processuelles qui définissent, stricto sensu, les capacités d'absorption.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Arrègle J.L., « Analyse Resource-Based et identification des actifs stratégiques », *Revue Française de Gestion*, n°108, 1996, pp. 25-36.
- Barlatier P.J., Thomas C., « Savoir-vivre collectif et développement des capacités réseaux », *Revue Française de Gestion*, vol. 33, n° 170, 2007, pp. 173-190.
- Barney J.B., « Strategic factor markets: expectations, luck, and business strategy », *Management Science*, vol. 32, n° 10, 1986, pp. 1231-1242.
- Barney J.B., « Is the resource-based “view” a useful perspective for strategic management research ? Yes », *Academy of Management Review*, vol. 26, n°1, 2001, pp. 41-56.
- Bollen K., Lennox R., « Conventional wisdom on measurement : a structural equation perspective », *Psychological Bulletin*, vol. 110, n°2, 1991, pp. 305-314.
- Bournois F., Romani P.J., *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises*, Editions Economica, Paris, 2000.
- Bulinge F., *Pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisations : un modèle incrémental d'intelligence économique*, Thèse pour l'obtention du doctorat en sciences de l'information et de la communication, Université de Toulon, 2002.
- Chauvet V., *Les déterminants de la performance des PME technologiques : une analyse basée sur l'apprentissage organisationnel et le réseau social du dirigeant*, Thèse pour l'obtention du titre de Docteur en Sciences de Gestion, IAE d'Aix-en-Provence, 2004.
- Cohen W.M., Levinthal D.A., « Absorptive capacity : A new perspective on learning and innovation » *Administrative Science Quarterly*, vol. 35, n°1, 1990, pp. 128-152.
- Commissariat Général du Plan, Rapport du groupe « Intelligence économique et stratégie des entreprises », La Documentation française, Paris, 1994.
- Crié D., « De l'usage des modèles réflectifs ou formatifs dans les modèles d'équations structurelles », *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 20, n°2, 2005, pp. 5-27.
- Daghfous A., « Absorptive Capacity and the Implementation of Knowledge-Intensive Best Practices », *S.A.M. Advanced Management Journal*, vol. 69, n° 2, 2004, pp. 21-27.
- De La Robertie C., Lebrument N., « Quel paradigme stratégique pour l'intelligence économique ? », *Les Cahiers de l'INHES*, N°4, avril 2008, pp. 89-101.
- De La Robertie C., Lebrument N., « Capacités d'absorption et gestion de crise : les pratiques d'intelligence économique des PME », *Les Cahiers de l'INHES*, N°10, octobre-décembre 2009, pp. 253-261.
- El Mabrouki N.M., « La pratique de l'intelligence économique dans les grandes entreprises : voyage au coeur d'un système non univoque », », in *Actes de la XVI^e Conférence Annuelle de l'Association Internationale de Management Stratégique*, 2007.
- Ermine J.L., « La gestion des connaissances, un levier de l'intelligence économique », *Revue d'intelligence économique*, n°4, Avril 1999, pp. 98-111.
- Hamel G., Prahalad C.K., « The core competence of the corporation », *Harvard Business Review*, vol. 68, n° 3, 1990, pp. 79-91.
- Hanafi M., « Approche PLS : une hiérarchisation des stratégies pour la détermination des variables latentes », in *Actes des XXXVI^{èmes} Journées de Statistique*, 2004.

Jarvis C.B., Mackenzie S.B., Podsakoff P.M., « Un examen critique des indicateurs de construit et des erreurs de spécification des modèles de mesure dans la recherche en marketing et en comportement du consommateur », *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 19, n°1, 2004, pp. 73-97.

Kim L., « Crisis construction and organizational learning: capability building in catching-up at Hyundai Motor », *Organization Science*, Vol. 9, n°4, 1998, pp. 506-521.

Larivet S., « Les manifestations de l'intelligence économique dans les PME », in Guilhon A. (dir.), *L'intelligence économique dans la PME : visions éparses, paradoxes et manifestations*, L'Harmattan, Paris, 2004, pp. 129-148.

Larivet S., *Intelligence économique - Enquête dans 100 PME*, L'Harmattan, Paris, 2009.

Lebrument N., de La Robertie C., « La polyvalence stratégique de l'intelligence économique en question : une lecture selon l'approche basée sur les ressources », in *Actes de la XVIe Conférence Internationale de Management Stratégique*, 2007.

Le Roy F., Salvétat D., « Coopétition et Intelligence Economique : Une étude empirique dans les industries de Haute Technologie en Europe » in *Actes de la XVIe Conférence Internationale de Management Stratégique*, 2007.

Le Roy F., Salvétat D., « L'influence de la taille des firmes sur les pratiques d'intelligence coopérative » in *Actes de la XVIIe Conférence Internationale de Management Stratégique*, 2008.

Levet J.L., Paturel R., « L'intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique », in *Actes de la Vème Conférence Internationale de Management Stratégique*, 1996.

Levet J.L, Guilhon B., *De l'intelligence économique à l'économie de la connaissance*, Economica, Paris, 2003.

Levet J.L et al., *Les pratiques de l'intelligence économique : dix cas d'entreprises*, Economica, Paris, 2008.

Liao J., Welsch H., Stoica M., « Organizational Absorptive Capacity and Responsiveness : An Empirical Investigation of Growth-Oriented SMEs », *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 28, n°1, 2003, pp. 63-86.

Métais E., *Stratégie et Ressources de l'Entreprise*, Economica, Paris, 2004.

Mowery D.C., Oxley J.E., Silverman B.S., « Strategic alliances and interfirm knowledge transfer », *Strategic Management Journal*, vol. 17, Winter Special Issue, 1996, pp. 77-92.

Oubrich M., « L'intelligence économique, un outil de management stratégique orienté vers le développement de nouvelles connaissances », *Revue des Sciences de Gestion*, n° 226-227, 2007, pp. 77-88.

Phanuel D., Levy D., « Intelligence économique ou « économie d'intelligence » dans les PME-PMI ? L'exemple d'un département français », in *Actes de la XIe Conférence Internationale de Management Stratégique*, 2002.

Phanuel D., Levy D., « Intelligence économique ou « économie d'intelligence » dans les PME-PMI ? L'exemple d'un département français. », in Guilhon A. (dir.), *L'intelligence économique dans la PME : visions éparses, paradoxes et manifestations*, L'Harmattan, Paris, 2004, pp. 149-169.

Picot-Coupey K., *Les déterminants du choix d'un mode d'expansion internationale d'un réseau de points de vente, Construction d'un modèle et application aux enseignes de*

- l'équipement de la personne*, Thèse pour l'obtention du titre de Docteur en Sciences de Gestion, Université de Rennes 1, 2006.
- Reynaud E., Simon E., « Les secrets d'un bon domaine. Une explication par les compétences centrales », *Revue Française de Gestion*, vol. 30, n°149, 2004, pp. 101-116.
- Rumelt R.P., « Toward a strategic theory of the firm », in R. Lamb (Ed.), *Competitive Strategic Management*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, N.J., 1984, pp. 556-570.
- Rumelt R.P. « How much does industry matter ? ». *Strategic Management Journal*, vol. 12, n°3, 1991, pp. 167-185.
- Salvetat D., *Les pratiques d'intelligence économique et leurs déterminants : le cas des entreprises de hautes technologies en Europe*, Thèse pour l'obtention du titre de Docteur en Sciences de Gestion, Université de Montpellier I, 2007.
- Teece D.J., Rumelt R.P., Dosi G., Winter S., « Understanding corporate coherence, theory and evidence », *Journal of Economic Behavior and Organization*, vol. 23, n°1, 1994, pp. 1-30.
- Teece D.J., Pisano G., Shuen A., « Dynamic Capabilities and Strategic Management », *Strategic Management Journal*, vol. 18, n°7, 1997, pp. 509-533.
- Teece D.J., « Capturing Value from Knowledge Assets : The New Economy, Markets for Know-How, and Intangible Assets », *California Management Review*, vol. 40, n°3, 1998, pp. 55-79.
- Teece D.J., Pierce J., Boerner C., « Dynamic Capabilities, Competence, and the Behavioral Theory of the Firm », in M. Augier and James G. March (Coord.), *The Economics of Change, Choice and Structure: Essays in the Memory of Richard M. Cyert*, Cheltenham, Edward Elgar, 2002.
- Tenenhaus M., *La régression PLS, théorie et pratique*, Technip, Paris, 1998.
- Tenenhaus M., « L'approche PLS », *Revue de statistique appliquée*, vol. 47, n° 2, 1999, pp. 5-40.
- Wernerfelt B., « A Resource-Based View of the firm », *Strategic Management Journal*, vol. 5, n°2, 1984, pp. 171-180.
- Wernerfelt B., « The resource-based view of the firm : Ten years later », *Strategic Management Journal*, vol. 16, n°3, 1995, pp. 171-174.
- Winter S.G., « Understanding Dynamic Capabilities », *Strategic Management Journal*, vol. 24, n° 10, 2003, pp. 991-995.
- Zahra S.A., George G., « Absorptive capacity : a review, reconceptualization, and extension », *Academy of Management Review*, vol. 27, n°2, 2002, pp. 185-203.
- Zollo M., Winter S.G., « Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities », *Organization Science*, vol. 13, n° 3, 2002, pp. 339-351.