



Influence de la pratique de la veille stratégique sur la survie des très petites et moyennes entreprises en situation de covid-19

Influence of the practice of strategic intelligence on the survival of very small and medium enterprises in covid-19 situation

HOURENATOU

Enseignante/Chercheure

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)

Département Management, Stratégie et Prospective

Université de Ngaoundéré

Laboratoire de Management et de Gestion des Ressources Humaines

Cameroun

hnatou27@yahoo.fr

Date de soumission : 09/01/2023

Date d'acceptation : 13/03/2023

Pour citer cet article :

HOURENATOU (2023) « Influence de la pratique de la veille stratégique sur la survie des très petites et moyennes entreprises en situation de covid-19 », Revue Internationale du chercheur «Volume 4 : Numéro 1» pp : 555 - 586



Résumé

Dans un contexte mondial marqué par les turbulences exacerbées de l'environnement sur le plan économique, technologique, sanitaire, etc., la pratique de la veille stratégique apparaît comme un besoin vital pour les organisations. Si cette réalité est justifiée pour toutes les entreprises, elle l'est encore plus pour les Très Petites et Moyennes Entreprises qui sont très sensibles aux mutations de l'environnement. Ainsi, l'objectif de cette recherche est de démontrer que la survie des Très Petites et Moyennes Entreprises (TPME) camerounaises en période de Covid-19 peut dépendre de la pratique de la veille stratégique. L'analyse de la littérature nous a donc permis de dégager quatre composantes de la veille stratégique qui sont susceptibles d'avoir une influence sur la survie des entreprises. Les résultats de l'analyse effectuée sur un échantillon de 68 TPME des villes de Ngaoundéré et Garoua nous révèlent que la pandémie a eu un effet négatif sur 82,4 % de ces entreprises. Cependant, certaines entreprises ont su tirer profit de cette crise sanitaire en réorientant leurs activités ou en créant de nouvelles. La vérification de notre modèle de recherche montre que la pratique de la veille sanitaire, la veille concurrentielle, la veille technologique et la veille commerciale influence positivement la survie des TPME camerounaises.

Mots clés : Environnement ; Information ; Veille stratégique ; Covid-19 ; Survie des TPME

Abstract

In a global context marked by the exacerbated turbulence of the environment on the economic, technological, health, etc. level, the practice of strategic intelligence appears to be a vital need for organizations. If this reality is justified for all companies, it is even more so for Very Small and Medium Enterprises which are very sensitive to environmental changes. Thus, the objective of this research is to demonstrate that the survival of Cameroonian Very Small and Medium Enterprises (VSEs) during the Covid-19 period may depend on the practice of strategic intelligence. The analysis of the literature has therefore enabled us to identify four components of strategic watch which are likely to have an influence on the survival of enterprises. The results of the analysis carried out on a sample of 68 TPMEs in the cities of Ngaoundéré and Garoua reveal that the pandemic has had a negative effect on 82.4% of these businesses. However, some businesses have been able to take advantage of this health crisis by reorienting their activities or creating new ones. The verification of our research model shows that the practice of health watch, competitive intelligence, technological intelligence and commercial intelligence positively influences the survival of Cameroonian TPMEs.

Keywords: Environment; Information; Strategic watch; Covid-19; Survival of TPME



Introduction

Dans le contexte actuel de mondialisation caractérisé par l'internationalisation des entreprises, l'évolution des technologies et une concurrence croissante, les organisations sont contraintes à être durablement compétitives. Elles sont en compétition non seulement avec les entreprises locales mais aussi celles internationales. Aujourd'hui, en plus de cette concurrence et de la situation économique générale, les entreprises doivent face à la pandémie mondiale de Covid-19 qui, bien que sanitaire affecte aussi négativement les entreprises plus précisément les Très Petites et Moyennes Entreprises (TPME). Pour Azilal Fatima et Miri Mostafa (2020), la crise sanitaire de la Covid-19 met en premier plan et nous rappelle la très grande importance d'être vigilant pour anticiper les menaces. Au Cameroun, le dernier rapport d'enquête du GICAM (du 22 Avril 2020) montre que 92,5% des entreprises camerounaises sont impactées négativement par la Covid-19. D'après ce rapport, ce pourcentage va aller en augmentation principalement pour les PME (93,3%). Pour faire face à cette situation, les Très Petites et Moyennes Entreprises doivent être aux aguets des informations afin de tirer profit des changements qui s'imposent à elles et transformer cette crise sanitaire en opportunités d'affaires. La veille stratégique constitue alors l'outil indispensable permettant aux dirigeants d'atteindre cet objectif. Selon Aguilar (1967), pionnier de la recherche en matière de veille, la veille stratégique consiste à saisir les informations relatives aux événements et aux relations prenant place dans l'environnement externe de l'entreprise, informations dont la connaissance est susceptible d'aider l'équipe dirigeante dans ses choix stratégiques quant au futur de l'entreprise. Dans cette optique, la veille stratégique constitue une composante du système d'information de l'entreprise, tournée plutôt vers l'environnement extérieur, et dont l'objectif est d'exploiter au mieux des informations indispensables à la prise de décisions pour assurer la survie de l'entreprise. C'est donc un processus de surveillance volontariste, collectif et proactif qui englobe plusieurs variantes, chacune propres à un domaine spécifique de l'environnement de l'entreprise. Un système de veille stratégique permettra à l'entreprise de se doter d'intelligence appropriée pour la mise en œuvre d'une stratégie de développement soutenue (Saida Youssef, 2022). Les entreprises peuvent faire recours à la veille stratégique, qui à travers ses composantes spécifiques telles que la veille commerciale, la veille concurrentielle, la veille technologique, la veille environnementale et la veille sanitaire peut permettre le recueil d'informations sur les nouveaux



besoins du marché, la disponibilité des nouvelles technologies, les nouvelles stratégies de la concurrence ainsi que les nouvelles opportunités que crée la crise dans l'environnement de l'entreprise. De ce fait, la veille stratégique peut constituer un facteur déterminant de la survie des entreprises en cette période de crise leur permettant de mieux résister aux changements inopportuns de l'environnement. La problématique de notre étude est donc de voir dans quelle mesure la pratique de la veille stratégique en contexte de Covid-19 par les dirigeants peuvent avoir une influence sur la survie de leur entreprise. Pour y arriver, nous allons adopter une démarche hypothético-déductive consistant à faire une revue de la littérature qui va aboutir à des hypothèses. Par la suite, ces hypothèses seront testées à travers la régression linéaire.

L'étude se propose donc de faire une analyse théorique des concepts de veille stratégique et de survie et une étude empirique auprès des TPME au Cameroun avec trois objectifs spécifiques. En premier, faire un état des lieux des TPME en situation de Covid-19. En second, analyser les enjeux de la veille stratégique pour les TPME en période de crise. Enfin, déterminer les apports possibles de la pratique de la veille stratégique à la survie des TPME au Cameroun.

1- Revue de la littérature

1.1- Les spécificités du concept de veille stratégique

1.1.1- La veille stratégique : définition, processus et missions

Le concept de veille a émergé dans les années soixante avec les travaux d'Aguilar (1967) et a suscité l'intérêt des chercheurs de nombreux pays y compris ceux des pays à économie émergente (Kriaa-Medhaffer, 2006). Le terme veille stratégique est l'articulation de deux termes, à savoir "veille" et "stratégique". La veille signifie « être éveillé, être en état de réceptivité, être prêt à détecter quelque chose qui pourrait se produire sans que l'on sache exactement quoi, ni où, ni quand » (Lesca, 2003). L'adjectif stratégique est utilisé pour signaler que la veille a pour mission de fournir aux décideurs des informations utiles à la prise de décisions stratégiques (Ayachi, 2007 ; Lesca, 2003 ; Pateyron, 1994). Il indique que les informations fournies par la veille ne concernent pas le quotidien de l'entreprise mais plutôt l'orientation des décisions qui engagent le devenir et l'évolution de l'entreprise, en liaison avec les tendances de son environnement. Pour Aguilar (1967), pionnier de la recherche en matière de veille, la veille



stratégique consiste à saisir les informations relatives aux événements et aux relations prenant place dans l'environnement externe de l'entreprise. Lesca et Caron-Fason (2006) définissent la veille comme l'ensemble des techniques visant à organiser de manière systématique la collecte, la recherche, la diffusion et l'exploitation des informations utiles à la sauvegarde et à la croissance des entreprises. Dans le même sens, Pateyron (1998) définit la veille stratégique comme la recherche de l'information grâce à une vigilance constante et une surveillance permanente de l'environnement pour des visées stratégiques. La dimension stratégique de la veille se situe dans le tripartite réception-interprétation-action. Savall et Zardet (1995) définissent ce concept comme une surveillance aiguë, particulièrement active et efficace de l'environnement interne et externe de l'organisation pour en extraire des informations utiles au pilotage stratégique et opérationnel de l'organisation. La définition proposée par Lesca (2004) selon laquelle la veille stratégique est le processus collectif continu par lequel un groupe d'individus traquent, de façon volontariste, et utilisent des informations à caractère anticipatif concernant les changements susceptibles de se produire dans l'environnement extérieur de l'entreprise, dans le but de créer des opportunités d'affaires et de réduire des risques et l'incertitude en général est la mieux connue et la plus utilisée dans les travaux de recherche. La veille stratégique constitue la fonction de renseignement des entreprises. Pour Outellou (2022), la fonction de renseignement sert à anticiper les menaces et les opportunités c'est-à-dire à diminuer l'incertitude. La veille stratégique est donc une activité de détection des signaux (surtout faibles) de l'environnement socio-économique d'une entreprise ou d'une organisation pour y détecter des dangers et des opportunités en vue de prendre des décisions.

Pour une veille stratégique efficace, l'organisation doit mettre en place un processus dynamique capable, d'une part, de répondre aux différentes attentes d'information des décideurs, et, d'autre part, de s'adapter aux évolutions informationnelles de l'environnement externe (Thiétart, 1990). Ce processus peut être résumé d'une manière simple en cinq étapes essentielles : la définition des besoins en information, la recherche de l'information utile, l'analyse des données récoltées, puis leur diffusion et leur exploitation. En amont, il est primordial d'instaurer une véritable collaboration entre les différents services et expertises concernés pour comparer et utiliser au



mieux les données recueillies. Il faut signaler que la veille est une activité majoritairement intellectuelle et humaine, qu'un logiciel ne peut complètement remplacer.

Il est généralement attribué deux missions principales à la veille stratégique. Premièrement, réduire l'incertitude rencontrée par les dirigeants vis-à-vis de leur environnement. C'est pourquoi, la veille doit permettre de détecter suffisamment tôt les menaces et les opportunités en identifiant, en analysant et en surveillant des variables pertinentes ciblées de l'environnement. Deuxièmement, aider les dirigeants dans leur processus de décision en produisant des informations et des représentations significatives (Maier, Rainer et Snyder, 1997). Ces informations doivent permettre à l'entreprise de s'adapter aux changements critiques à venir avec une marge de manœuvre d'action, au mieux, proactive et, au pire, réactive (Kalika, 1991). Pour cela, la veille stratégique doit transformer les données brutes externes en sens c'est-à-dire analysées, résumées et interprétées (Gilad et Gilad, 1986). En conséquence, La finalité de la veille est bien l'action par son incorporation dans le processus de décision.

1.1.2- Typologies de veille stratégique

La veille stratégique se décline au travers de nombreuses facettes que sont la veille concurrentielle, la veille commerciale, la veille technologique, la veille environnementale, la veille sanitaire, etc.

❖ La veille concurrentielle

D'après Michel (1991) dans la guerre économique, la cible, c'est le concurrent. Pour cet auteur, observer ses concurrents est un réflexe de bon sens pour un chef d'entreprise. Comme son nom l'indique, la veille concurrentielle consiste à régulièrement surveiller les concurrents et les nouveaux entrants sur son marché. Elle porte autant sur l'analyse des concurrents que sur l'analyse des conditions concurrentielles dans des secteurs ou des régions particulières. Il s'agit, par concurrent, de disposer d'une description la plus complète possible : identification (adresse, forme juridique), activités, effectifs, marques gérées, résultats financiers, rapports d'activités, publicité, production, investissements, projets...Elle a aussi pour but de surveiller plusieurs canaux pour en tirer des données utiles permettant de prévenir les menaces en provenance de la concurrence et de saisir d'éventuelles opportunités. Porter (1986) énumère les informations



susceptibles d'être collectées pour comprendre le comportement du concurrent et surtout pour anticiper ses actions futures. Celles-ci sont rassemblées en cinq points principaux : les performances actuelles du concurrent, sa stratégie, les nouveaux objectifs, ses capacités et les hypothèses qui sous-tendent son action et ses décisions.

❖ La veille commerciale

La veille commerciale vise à collecter les renseignements relatifs à l'environnement commercial de l'entreprise en général. Plus spécifiquement, il s'agit de surveiller ses clients (leur actualité, leur santé financière, nouveaux projets, nouveaux recrutements ainsi que les licenciements,...), ses prospects et ses fournisseurs (sortie de nouveaux produits notamment). En effet, cette veille s'intéresse aussi à l'évolution des besoins des clients à long terme (les producteurs doivent ainsi prendre en compte les préoccupations des consommateurs, mais aussi celles des distributeurs), à l'évolution de la relation des clients à l'entreprise et, dans une moindre mesure, à la solvabilité des clients (Pateyron, 1997). La littérature sur la veille commerciale intègre aussi le suivi de l'évolution de l'offre de compétences nouvelles, de la relation de pouvoir d'achat de la main d'œuvre et de l'évolution du prix de la main-d'œuvre. Par ce type de veille, l'entreprise étudie son emplacement face à son environnement direct.

❖ La veille technologique

Pour Pateyron (1997), il ne suffit pas de bien connaître la stratégie du concurrent et les attentes du client, la réflexion stratégique d'une entreprise ne serait alors que partielle. La veille technologique est l'activité mise en œuvre par l'entreprise pour suivre les évolutions technologiques susceptibles d'influer sur le devenir de son métier (Rouach, 1996). Son objectif est d'aider à améliorer les produits existants, créer de nouveaux produits, éviter d'être contrefacteur, connaître les projets des concurrents. Elle concerne les informations scientifiques (recherches en laboratoire, données théoriques) techniques (brevets), technologiques (procédés de fabrication, montage d'unités), technico-économiques (capacités, débouchés) ou économiques (statistiques sectorielles ou macroéconomiques) (Jakobiack, 1991). D'après Lesca (1994), quatre types d'arguments militent en faveur d'une veille technologique méthodique de la part des entreprises : ne pas se laisser supplanter par un concurrent actuel ou potentiel ; prendre une



avance décisive dans un domaine où il n'y a pas encore de concurrence ; ne pas gaspiller inutilement des ressources ; « ne pas réinventer la roue ».

❖ **La veille environnementale**

La veille environnementale a une portée plus large encore. Elle analyse des informations sur chaque secteur de l'environnement externe qui peut aider le manager à projeter l'organisation dans le futur. Elle ne couvre pas seulement l'environnement spécifique de la firme (les concurrents, les fournisseurs, et les clients), mais elle porte également sur les variables clés de l'environnement général à savoir : la technologie, les conditions économiques, l'environnement politique, juridique et normatif, et les tendances sociales et démographiques.

❖ **La veille sanitaire**

La veille sanitaire est définie comme la collecte, l'analyse, et l'interprétation en continue par les structures de santé publique des signaux pouvant représenter un risque pour la santé dans une perspective d'anticipation précoce (Desenclos, 2010). De nos jours, de plus en plus d'entreprises s'intéressent à ce type de veille car la santé des hommes a un grand impact sur la santé des organisations comme le cas des pandémies (Covid-19, Ebola...) qui affectent généralement l'économie mondiale.

1.1.3- Les enjeux de la veille stratégique pour les TPME

La veille stratégique vise à permettre une adaptation de la stratégie de l'entreprise à son environnement en général. Dans les entreprises, elle joue un rôle soit en amont (définir les axes de recherche...) soit en aval (en tant qu'utilisateur final). Dans le contexte économique actuel, la veille stratégique présente de nombreux enjeux pour la Très Petite et Moyenne Entreprise. Nous nous sommes inspirés des travaux de Hamidou et Gari (2018) pour identifier les principaux enjeux de la pratique de la veille.

❖ **Les enjeux financiers**

La veille stratégique permet à l'entreprise de rechercher les solutions de financement pour leur projet et de mener des études de faisabilité des investissements. Elle favorise le recueil d'informations sur le cours des matières premières, l'évolution des changes, l'étude de fiabilité



des nouveaux partenaires et la surveillance financière des principaux partenaires (clients, fournisseurs...).

❖ Les enjeux marketing

Elle concerne tout ce qui est relatif à l'étude du marché : l'analyse des attentes et besoins de marché ; analyse de l'offre du concurrent ; recherche d'opportunité pour l'exportation. La veille permet de suivre la notoriété de l'entreprise auprès des consommateurs, des médias...et suivre l'image des produits commercialisés par l'entreprise. Elle est un outil d'influence car elle permet à l'entreprise d'utiliser des bons moyens de communication : la publicité via internet, la télé ; faire parler d'elle dans les réseaux sociaux, les blogs, radio...

❖ Les enjeux techniques

A travers sa variante technologique, la veille permet de chercher à savoir quelles sont les technologies d'aujourd'hui et celles de demain ; d'inciter et développer l'innovation. En outre, elle facilite l'identification des partenaires potentiels industriels ou équipe de recherche ; relation avec des comités techniques et de normalisation.

❖ Les enjeux juridiques

La veille consiste aussi à savoir quelles sont les nouvelles lois sur tel produit ou la nouvelle réglementation sur les tarifs douaniers d'un pays. Elle permet la gestion de la propriété industrielle et la surveillance d'éventuelles contre façons.

1.2- Le concept de survie des entreprises

1.2.1- C'est quoi la survie d'une entreprise ?

La survie apparaît comme un indicateur nécessaire durant les premières phases d'existence d'une entreprise pour appréhender dans les phases de développement suivant le succès de la nouvelle entreprise. Tàmassy (2006) va dans le même sens et indique dans son étude que le critère minimum de succès qu'une entreprise peut escompter est la survie de celle-ci. Littunen et al. (1998) sont plus tranchés sur la question en indiquant, dans un premier temps, que la survie est la première étape fondamentale dans l'accès au succès. Pour ces auteurs, la notion de survie apparaît donc comme l'élément nécessaire à l'obtention du succès. Il nous semble donc judicieux



de considérer la survie comme l'élément initiant le processus conduisant une entreprise à son succès futur (Tàmassy, 2006).

Considérer la notion de survie implique de prendre en compte un élément intrinsèque à cette notion, à savoir le temps. En effet, survivre implique une durée. Cette notion se distingue selon deux courants d'observations. Certains auteurs préféreront analyser le court ou le moyen terme, alors que d'autres envisageront la notion de survie à long terme : la pérennité. En effet, la notion de pérennité fait référence à ce qui dure dans le temps, à une certaine continuité de l'activité de l'entreprise et de son existence sur le long terme. Brüderl et al. (1992) analysent la survie durant les 5 premières années après la création de l'entreprise. Gartner et al. (1998) considèrent quant à eux que la survie à 4 ans est un indicateur clé dans le repérage du succès. Ciavarella et al. (2004) analysent la notion de survie au cours d'une étude longitudinale sur 8 ans. D'autres auteurs comme Singh (1997) axeront leur analyse sur l'observation de données relatives à 30 ans d'historique des entreprises étudiées. Le concept de pérennité apparaît comme le prolongement de la notion de survie, les deux analyses disposant de points d'observation différents, quant au stade de développement de l'entreprise étudiée.

1.2.2- Les facteurs déterminants de la survie des entreprises

La revue de la littérature nous permet d'identifier plusieurs éléments qui conditionnent la survie d'une entreprise. Nous pouvons citer entre autres : l'innovation, la collaboration, la ressource financière, le profil du dirigeant, l'âge et la taille de l'entreprise.

❖ L'innovation

La capacité d'innovation d'une entreprise surtout de petite taille est un facteur déterminant pour sa survie. Audretsch (1998) a démontré qu'un milieu très innovant pouvait constituer une barrière à l'entrée pour les nouvelles firmes si elles n'étaient pas en mesure de s'adapter au milieu. Cependant après avoir survécu, donc après s'être adaptées au milieu très innovant en devenant elles-mêmes très innovantes, les entreprises avaient tendance à survivre plus longtemps et à croître plus rapidement. Audretsch (1998) justifie cette relation par la différenciation du produit qui provient de l'innovation, et qui constitue un avantage concurrentiel considérable sur



le marché. Pour Cefis (2003), les jeunes petites entreprises bénéficient le plus de l'innovation puisque les firmes innovantes diminuent considérablement leur probabilité de mourir.

❖ **La collaboration**

Tel qu'évoqué par Powell et al. (1996), lorsque la connaissance est à la fois complexe et dispendieuse et que les sources d'expertise sont dispersées, l'innovation aura lieu dans des réseaux d'apprentissage plutôt que dans les firmes. Baum et al. (2000) démontre que les firmes augmentent leur performance en faisant des alliances, en organisant un réseau efficace pour acquérir des connaissances et des compétences au meilleur coût. Il avance que les *startups* auraient avantage à faire des alliances pour avoir accès à de l'information et des compétences ce qui permettrait de meilleures performances. Cependant, les firmes qui font des alliances avec des rivaux potentiels souffriraient d'une moins bonne performance.

❖ **L'aspect financier**

Sans être spécifique, des études démontrent que le manque de capitaux limitait la probabilité de survie ainsi que le taux de croissance de l'entreprise (Carpenter et Petersen, 2002). Cependant d'autres études démontrent que le manque de financement était en fait un symptôme de problèmes plus profonds comme un manque d'innovation ou de collaboration. Les revenus sont donc en quelques sortes un gage de succès pour l'entreprise (Cressy, 2000).

❖ **Le profil du dirigeant**

Dans un environnement en pleine mutation, la valorisation du capital humain est un immense défi pour l'organisation pour la création de la valeur, le maintien et le développement d'un processus de veille stratégique soutenable (Errakkab Samia, 2020). Dans la littérature, on retrouve de nombreuses variables expliquant l'influence des caractéristiques et du profil de l'entrepreneur sur non seulement la croissance mais aussi la survie de leur entreprise. Ces variables peuvent être classés en trois groupes à savoir : la motivation du créateur (son « orientation entrepreneuriale »), son capital humain général et son expérience professionnelle. Ainsi, le succès des nouvelles entreprises est lié principalement, dans de nombreuses recherches, à la personnalité même de l'entrepreneur (Bellu, 1993 ; Chell et al., 1991). En général, le capital humain est l'un des facteurs parmi les plus utilisés dans les recherches antérieures. Parmi ces



facteurs, l'on peut citer : l'âge, le niveau d'éducation, le chômage, le sexe et l'appartenance ethnique. Pour Wicker et King (1989), l'âge est fortement lié au niveau d'éducation. Certains travaux montrent qu'il y a une relation positive entre l'âge et le succès. Cette relation s'expliquerait par le fait que des entrepreneurs plus âgés ont développé des réseaux plus solides, sont plus expérimentés et peuvent lever plus facilement des fonds et des capitaux. Plusieurs recherches donnent une importance considérable à l'expérience de l'entrepreneur pour expliquer la réussite de son entreprise. Une expérience professionnelle significative contribue ainsi au succès (Wiklund et Shepherd, 2001), particulièrement quand il y a une similarité entre la nouvelle entreprise et l'organisation dans laquelle l'entrepreneur a travaillé préalablement (Brüderl et *al.*, 1996).

❖ L'âge et la taille de l'entreprise

Les premières études sur la survie se concentrent uniquement sur deux caractéristiques de la firme, soit l'âge et la taille. Evans (1987) a été un des premiers à démontrer que l'âge et la taille augmentent la probabilité de survie d'une firme, quel que soit son secteur d'activité. Ceci s'explique par le fait que la firme acquiert une expérience au court des années qui fait en sorte que celle-ci est plus outillée pour survivre. Cependant, de plus récentes études avancent que l'âge n'aurait aucun impact sur la survie des organisations (Silverman et Baum, 2002). En ce qui concerne à la taille, plusieurs études (Evans, 1987 ; Doms *et al.*, 1995) ont démontré que la taille avait un impact sur la survie puisque selon ces études, les petites firmes sont exposées au risque de mortalité car elles sont plus susceptibles d'être opérées en dessous du minimum de la taille efficiente. Certaines études suggèrent que le taux de variation de la taille des firmes serait plus influant sur la survie que la taille initiale en soi (Cefis et Marselis, 2005).

1.3- L'impact de la veille stratégique sur la survie des entreprises

La veille est d'une importance cruciale car elle donne aux entreprises ce qu'elles ont de moins en moins : le temps d'anticiper pour prendre les bonnes décisions au bon moment. Pour Lesca (1994), les entreprises devraient faire des efforts pour être "à l'écoute" des changements, pour surveiller les menaces et pour détecter les opportunités potentielles dans des temps compatibles



avec leur délai d'adaptation. Grâce à une veille compétente, l'entreprise peut agir sur son environnement et qui plus est, agir activement, en ayant connaissance par exemple de l'émergence de nouveaux concurrents, de changements juridiques dans un secteur ou des critiques des consommateurs. De plus, étant bien informée, l'entreprise est capable d'anticiper des changements qui peuvent s'opérer sur le marché (nouvelles normes, avancées technologiques, sortie de nouveaux produits, l'avis de consommateurs...) et ainsi d'innover dans son domaine, en améliorant et adaptant l'outil de production voire même en faisant émerger de nouveaux produits. Par conséquent, l'entreprise aura de très grande chance de survivre en menant constamment une activité de veille.

Selon l'approche de la « Ressource-Based-View », la survie d'une entreprise dépend des ressources différentes qu'elle possède par rapport à ses concurrents lui fournissant donc un avantage concurrentiel. Par avantage concurrentiel, il faut ici entendre une situation avantageuse occupée dans un domaine donné par rapport aux concurrents. Il faut noter que dans l'esprit des tenants de cette théorie, la survie et la performance d'une entreprise ne résultent pas directement des ressources qu'elle possède mais plutôt de l'avantage concurrentiel généré par ses ressources stratégiques. Ainsi, ce n'est pas toutes les ressources possédées par une entreprise qui donnent un avantage concurrentiel. La question qui se pose est la suivante : quelles sont les caractéristiques des ressources qui peuvent générer des avantages concurrentiels soutenables et par conséquent assurer la survie des entreprises ? Barney (1991) y répond en soulignant qu'une ressource ou une capacité doit avoir de la valeur, être rare, imparfaitement imitable et enfin difficilement substituable. Dans cette optique Slim (2004) a examiné l'information stratégique issue d'un processus de veille comme une ressource permettant à une entreprise de survivre en s'inspirant des attributs définis par Barney (1991). L'auteur va confirmer que l'information issue d'un processus de surveillance de l'environnement est une ressource stratégique qui explique les écarts de performance entre les organisations concurrentes et par conséquent assure leur survie et leur croissance. Ainsi donc, nous pouvons affirmer que le courant des ressources paraît être un cadre théorique adapté et pertinent pour comprendre réellement l'influence de la « ressource information » à travers la veille sur la survie des firmes. Dans un contexte de ruptures comme celui que nous vivons actuellement, les stratégies défensives comme offensives ne sauraient s'en



remettre à la seule improvisation. Elles se pensent et se préparent à l'avance. Il en va ainsi de la survie de l'entreprise tout comme il en va de celle de l'armée sur le champ de bataille. C'est donc dans les périodes de transition et de crise, que pour être vivant, la survie est délicate car, lorsque les conditions changent on peut disparaître. Ainsi donc, pour Lesourne et Stoffaës (1996), la veille stratégique qui est un outil de la stratégie prospective a pour finalité ultime, la survie de l'entreprise. Qu'il s'agisse d'une entreprise, d'une institution, d'une administration publique, d'un mouvement social ; quand les conditions changent, il faut impérativement se repositionner, examiner la validité des comportements traditionnels, analyser les lignes d'inflexion qui modifient l'environnement et imaginer ce que seront les avenir possibles. Pour le cas échéant, prendre de nouvelles positions. Ainsi donc, pour survivre il faut changer. Pour Voyant (1998), la veille stratégique, est un système interconnecté aux systèmes d'information, de planification, de contrôle de gestion et de prise de décision, formant un système "unique" destiné à préparer l'entreprise à sa survie et à son développement. De même, pour Aguilar (1967), l'enjeu central de la veille stratégique demeure la survie de l'entreprise, qui est menacée par l'incertitude créée dans l'environnement. La veille stratégique apparaît comme une pratique de gestion permettant aux PME d'améliorer leur performance et leur survie, ce qui nous amène donc à formuler les hypothèses suivantes :

H1 : La veille sanitaire influencerait positivement la survie des TPME.

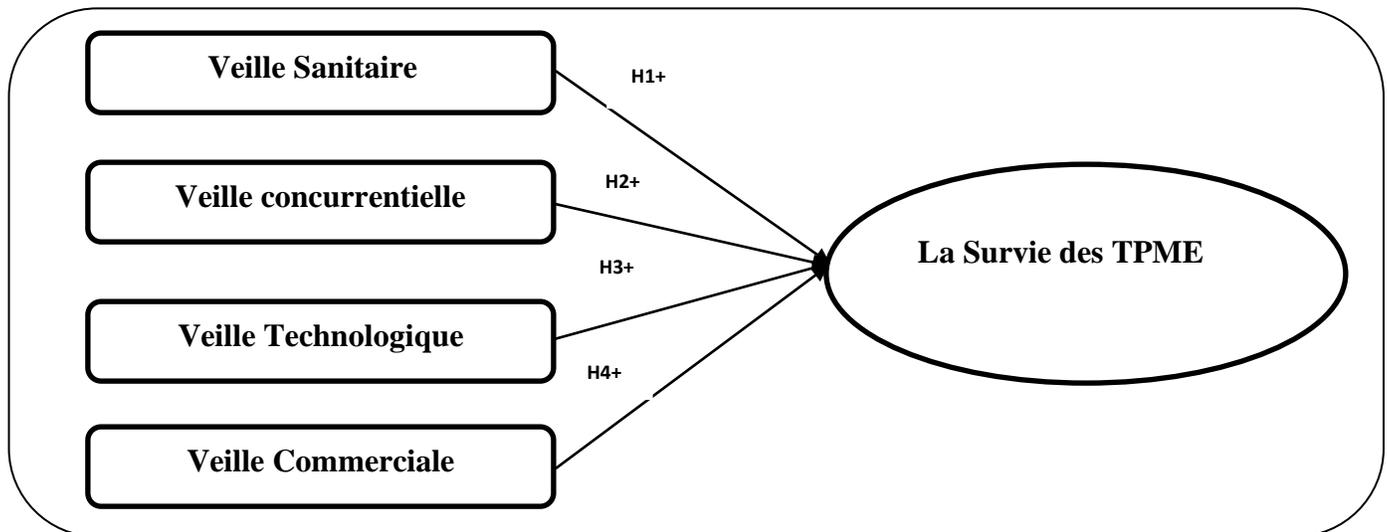
H2 : La veille concurrentielle influencerait positivement la survie des TPME.

H3 : La veille technologique influencerait positivement la survie des TPME.

H4 : La veille commerciale influencerait positivement la survie des TPME.

La figure 1 ci-dessous donne une représentation graphique du modèle de recherche à priori.

Figure 1 : Modèle de recherche



Source : nous-même

2-Méthodologie

La démarche adoptée dans le cadre de cette étude étant hypothético-déductive, il a donc été mené une analyse théorique pour définir les concepts de veille stratégique et de survie organisationnelle. La méthode utilisée pour la collecte des données est l'administration du questionnaire de manière directe comportant uniquement des questions fermées à choix multiples, formulées simplement pour la meilleure compréhension des répondants. Ce questionnaire est formé de 13 questions allant des caractéristiques de l'entreprise, de sa situation en période de Covid-19, de sa pratique de la veille stratégique et des facteurs de survie, pour finir par l'identification du répondant. Une analyse exploratoire a de prime à bord été effectuée pour vérifier la faisabilité du questionnaire auprès des dirigeants de TPME. De ce fait notre échantillon de départ est essentiellement constitué de 100 entreprises employant moins de 250 personnes secteurs confondus. C'est ainsi que nous avons distribués 100 questionnaires auprès des entreprises dont 50 dans la ville de Ngaoundéré et 50 dans celle de Garoua. Au final, ont été récupérés 77 questionnaires dont 9 n'ont pas été pris en compte car étant rempli à moitié. De ce fait, nous avons finalement un échantillon exploitable de 68 entreprises soit un taux de réponse enregistré de 68 % dont 43 à Ngaoundéré et 25 à Garoua. Une fois donc les données collectées à

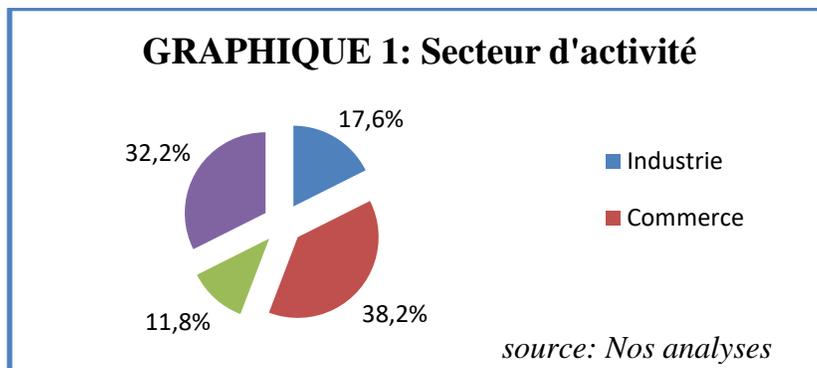
travers le questionnaire, elles ont subi des traitements statistiques à l'aide du logiciel de traitement de données SPSS. Les tests utilisés sont les tris à plats, les tris croisés et la régression linéaire.

3-Présentation des résultats de l'analyse

3.1- Caractéristiques des entreprises

3.1.1- Les branches d'activités des TPME

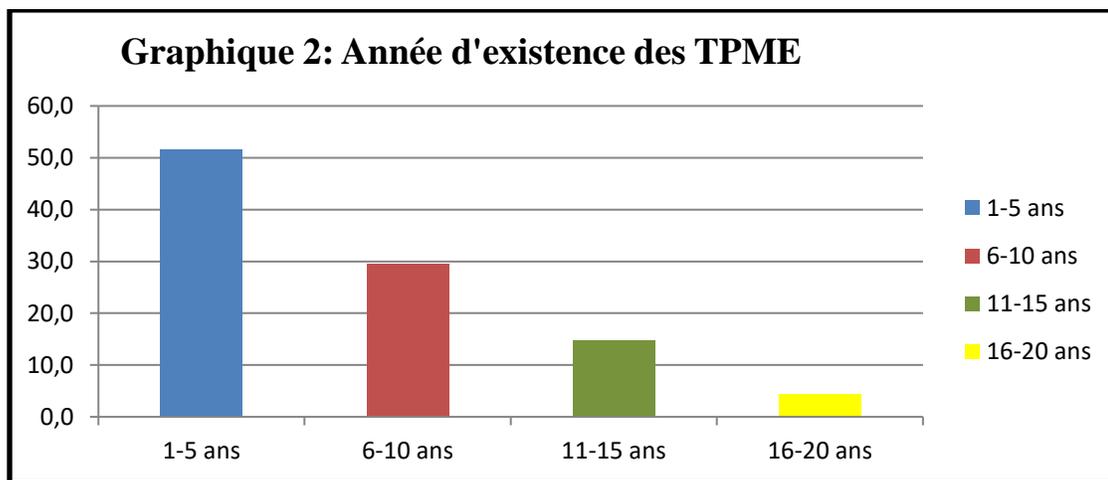
Les entreprises impliquées dans cette étude concernent particulièrement les Très Petites Entreprises (TPME), c'est-à-dire des entreprises employant moins de 100 personnes et exerçant aussi dans des secteurs d'activités variées.



L'analyse du tri à plat révèle que parmi les deux villes ciblées, la majorité des TPME interrogées (43 entreprises) se trouve dans la ville de Ngaoundéré (63,2%), quant à celles de Garoua nous avons un taux de représentation de 36,8% pour 25 entreprises. Ces entreprises exercent d'après le graphique 1 ci-dessous, dans les secteurs de l'industrie (17,6%), le commerce (38,2%), l'Agriculture/Elevage (11,8%) et le service (32,4%). On remarque que le commerce et le service sont les secteurs d'activités prédominants dans l'échantillon, ce qui peut s'expliquer par le fait que dans ces deux villes septentrionales, la culture entrepreneuriale est plus orientée vers le commerce. En outre les entrepreneurs sont plus tournés vers les activités qui ne nécessitent pas d'énormes moyens financiers comme le commerce et le service.

3.1.2- Le nombre d'années d'existence des entreprises

Les données du tri à plat nous montrent que 51,5% des entreprises interrogées ont une durée d'existence comprise entre 1 an et 5 ans, suivie de celles de la tranche de 6 à 10 ans (29,4%) et de celles de 11 à 15 ans pour un pourcentage de 14,7%. Ces résultats mettent bien en évidence un faible niveau d'ancienneté des entreprises de ces localités dû au fait qu'elles sont relativement toutes jeunes et dont le tri croisé révèle que les plus récentes (1-5 ans) appartiennent majoritairement aux secteurs du commerce (11 TPME) et du service (10 TPME).

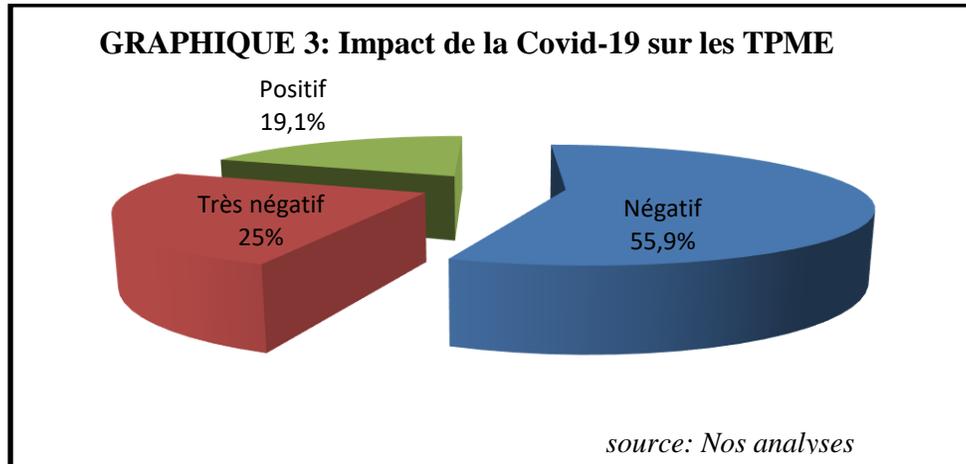


Source : Nos analyses

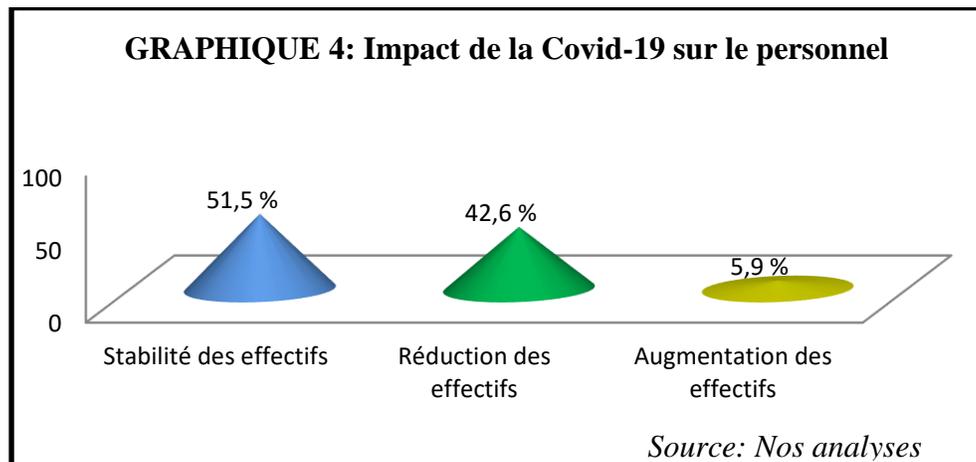
3.1.3- Etats des lieux des TPME en situation de Covid-19

Les résultats du tri à plat révèle une incidence majoritairement négative de la pandémie de la Covid-19 sur les TPME, en ce sens que 55,9 % des entreprises interrogées considèrent qu'elles ont été impacté négativement par la pandémie et 25 % impactées très négativement, pour un total de 80,9 %, soit 55 TPME pour qui les effets de la Covid-19 ont été néfastes. Cependant, seulement 13 entreprises (19,1 %) reconnaissent que la pandémie a eu un impact positif sur leurs activités. Le tri croisé nous montre qu'il s'agit de 08 entreprises de services qui sont spécialisées dans le domaine informatique (mise en place des plateformes, création des sites internet, installation du télétravail...), de quatre (04) entreprises de commerce qui faisaient dans la vente de vêtements et qui se sont reconvertis dans la vente de masques, et enfin d'une petite industrie qui s'est reconvertie dans la fabrication des gels et solutions hydro-alcooliques. Ces statistiques

nous montrent que la Covid-19 n'a pas seulement eu un impact négatif mais certaines entreprises ont pu tirer profit des opportunités de cette pandémie.



Du point de vue de la gestion du personnel, on note que la majorité des TPME ont maintenues leurs effectifs stables soit 51,5% des entreprises interrogées. Cependant, certaines entreprises ont eu recours à des réductions du personnel (42,6 %) et seulement 5,9 % ont augmenté leur effectif. Ces augmentations d'employés concernent les entreprises qui ont reconverti leur activité pour profiter des opportunités occasionnées par la pandémie. Les résultats sont synthétisés dans le graphique suivant :





Concernant les mesures mises en place par les entreprises pour faire face à la pandémie de Covid-19, l'analyse du tri à plat a révélé que toutes les entreprises interrogées ont mis sur pied des mesures barrières pour les employés et les clients afin de limiter la propagation du virus au sein de leur entité. En outre, 42,6 % ont proposé de nouveaux produits sur le marché et 5,9 % soit 4 des TPME ont eu à adopter la méthode du télétravail afin de limiter les contacts humains. Du point de vue de l'aspect commercial, 50 % des entreprises ont eu à instaurer des systèmes de vente en ligne afin de faciliter l'achat de leurs produits ou services par les clients.

3.2- Profil des dirigeants des TPME

Les résultats du tri à plat nous montrent que l'âge des dirigeants des TPME dans les localités ciblées est généralement compris dans la tranche allant de 20 à 30 ans (25 %) et celle de 31 à 39 ans (33,8 %). Les dirigeants de la tranche d'âge de 40 à 50 ans et de ceux de plus de 50 ans représentent chacun 19,1 % de l'échantillon soit au total 38,2 %. Cet écart peut s'expliquer par le fait que les jeunes des localités concernées sont plus entrepreneurs et dynamiques que les personnes âgées. De même, la statistique descriptive révèle que le niveau scolaire prédominant chez les dirigeants interrogés est celui du secondaire (39,7 %) suivi du niveau universitaire (30,9 %). En outre on note 16,2 % des dirigeants qui n'ont pas de niveau scolaire mais qui ont appris sur le tas et de ce fait sont très expérimentés, et enfin seulement 13,2 % se sont limités au niveau primaire d'où ils ont acquis les bases afin de se lancer dans l'entrepreneuriat.

3.3- Présentation et discussion des résultats relatifs à la relation entre la veille stratégique et la survie des TPME

3.3.1- Mise en évidence des dimensions des différents concepts impliqués

❖ Mise en évidence des dimensions de la veille sanitaire

Les résultats de l'ACP donnent un indice KMO de 0,615 considéré comme élevé et dont le test de sphéricité de Barlett est jugé très significatif (0,000) avec une valeur de 51,552. Ainsi l'observation des valeurs propres (2,038 et 1,016) permet de retenir deux composantes étiquetées comme suit: « **anticipation des nouveaux besoins de la clientèle** » et « **mise sur pied des mesures contre la crise** ».



❖ Mise en évidence des dimensions de la veille concurrentielle

L'observation de l'ACP nous révèle un indice de KMO significatif 0,600 avec un test de sphéricité de Barlett très significatif (0,000) pour une valeur de 3,541 à 6 degrés de liberté (ddl). En outre, avec des valeurs propres de 1,215 et 1,097, deux composantes ont été retenues à savoir : « **connaissance des technologies de la concurrence** » et « **informations sur les produits et innovations de la concurrence** », dont la qualité de représentation (extraction) est satisfaisante (supérieure à 0,5).

❖ Mise en évidence des dimensions de la veille technologique

L'analyse en composantes principales révèle un indice KMO acceptable de 0,688 dont le test de sphéricité de Barlett significatif avec une valeur de 33,614. Ainsi, grâce à une valeur propre de 1,889, nous ne retiendrons qu'une seule composante « **veille technologique** » avec une qualité de représentation plutôt bonne. En outre, la cohérence de l'échelle de mesure est élevée du fait de l'alpha de Cronbach de 0,611.

❖ La mise en évidence des dimensions de la veille commerciale

Les résultats de l'ACP (Analyse en Composantes Principales) du concept de veille commerciale nous donnent un indice KMO de 0,501 considéré comme acceptable avec un test de sphéricité de Barlett significatif (0,000), ce qui permet donc la factorisation des données. L'observation des valeurs propres (1,670, 1,369 et 1,002) et de la variance expliquée cumulée nous amène à retenir 03 facteurs avec une qualité de représentation supérieure à 0,5 pour tous 05 les items. Ces trois composantes sont intitulées : « **Bonne connaissance du marché** », « **communication avec les partenaires et anticipations des besoins des clients** » et « **Accès aux matières premières et techniques marketing** ».

❖ Mise en évidence des dimensions de la survie

L'observation du KMO (0,781) et Barlett (0,000) permet ainsi d'effectuer la factorisation des données, aboutissant donc ainsi à la révélation d'un seul facteur « **survie de l'entreprise** » ayant une valeur propre de 3,880. La qualité de restitution de l'information est acceptable de même qu'il y a une cohérence de l'échelle de mesure avec un alpha de Cronbach de 0,863.



3.3.2- Analyses de régression linéaire des hypothèses de recherche

Les résultats de la première régression linéaire nous permettent de savoir si la veille sanitaire influence positivement la survie des entreprises. Ainsi donc, le test F de Fisher est de 2,783 au seuil $p=0,000$. Cela montre bien une significativité de la régression. Le coefficient de corrélation $R=0,728$ (dont un coefficient de détermination R^2 de 0,652 et un R^2 ajusté = 0,623) indique l'existence d'une forte corrélation entre la variable explicative et la variable à expliquer. En d'autres termes la pratique de la veille sanitaire contribue à 65,2 % à la variabilité de la survie des entreprises. De même le test de Student est significatif avec des valeurs de 2,300 et 5,370 pour $p=0,000$. L'observation des coefficients de régression partiels montre que les deux dimensions de la variable explicative issues de l'ACP ont une très grande influence sur la survie organisationnelle ($\beta_1=0,857$ et $\beta_2=0,655$). C'est ainsi que la première hypothèse H1 est confirmée d'où : **La veille sanitaire influence positivement la survie des TPME camerounaises**. Le modèle de régression et le tableau synthétique se présentent de la manière suivante :

$$Y = 0,857X_1 + 0,655X_2 + 3,137E-017 + \varepsilon$$

$$(2,3) \quad (5,37)$$

Avec Y la survie, X_1 = anticipation des nouveaux besoins de la clientèle, X_2 = mise sur pied des mesures contre la crise et ε le terme d'erreur.

**Tableau 1 : Analyse de régression de l'hypothèse 1**

	Valeur	Sign
Constante	3,137 ^E -017	
Anticipation des nouveaux besoins de la clientèle	0,857	
Mise sur pied des mesures contre la crise	0,655	
R	0,728	
R ²	0,652	
R ² ajusté	0,623	
F de Fisher	2,783	0,000
t1	2,300	0,000
t2	5,370	0,008

Source : Nos analyses

Ces résultats rejoignent ceux de l'enquête réalisée par la Confédération Générale des Entreprises de Côte d'Ivoire (CGEI) du 19 juin 2010, qui a mené une étude sur les entreprises ivoiriennes face à la Covid-19, à travers lequel la résilience des entreprises est encouragée pour faire face à la pandémie, en ce sens qu'elle est considérée comme la clé de la survie et de la prospérité à long terme ». La veille sanitaire permet ainsi donc aux entreprises d'adopter de nouvelles alternatives ou stratégies pour amortir et/ou éviter les répercussions de la crise sur leurs activités et de ce fait d'assurer leur survie.

L'analyse des résultats du test de la seconde hypothèse nous donne une régression significative avec un F de Fisher de 3,214 avec p= 0,000 dont le coefficient de détermination explique la forte contribution de la veille concurrentielle à la variabilité croissante de la survie des TPME (R² ajusté= 0,638). Les valeurs de Student sont significatives avec t1= 3,274 et t2= 2,897 pour des coefficients de régression partiels élevés de $\beta_1 = 0,755$ et $\beta_2 = 0,611$. À cet effet, il en découle de ces résultats, la validation de l'hypothèse H2 selon laquelle, **la veille concurrentielle influence positivement la survie des TPME camerounaises**. Son modèle de régression est le suivant :

$$Y = 0,7551X_1 + 0,611X_2 + 1,367^E-017 + \varepsilon$$

(3,274) (2,897)



Avec X_1 = Connaissance des technologies de la concurrence et X_2 = informations sur les produits et innovations de la concurrence.

Tableau 2 : Analyse de régression de l'hypothèse 2

	Valeur	Sign
Constante	1,367 ^E -017	
Informations sur les produits et innovations de la concurrence	0,755	
Connaissance des technologies de la concurrence	0,611	
R	0,898	
R²	0,736	
R² ajusté	3,214	
F de Fisher	0,638	0,000
t1	3,274	0,021
t2	2,897	0,037

Source : Nos analyses

Ces résultats sont en accord avec une publication du blog « créerentreprise.fr » du 23 septembre 2019 qui soutient que, bien que la veille concurrentielle soit malheureusement peu pratiquée par les PME, elle est un formidable outil d'anticipation stratégique, au service de la survie et de la croissance de l'entreprise. Ce blog soutient que si la veille concurrentielle est bien menée, elle peut être un facteur clé de réussite de l'entreprise lui permettant de se démarquer stratégiquement de la concurrence. En outre, Fahey et King (1977) soutiennent que la veille concurrentielle doit être intégrée dans la culture organisationnelle c'est-à-dire qu'elle doit être acceptée par tous et intégrée aux activités de l'entreprise pour être considérée comme condition de survie à long terme de l'entreprise.

Les résultats de la troisième régression sur l'hypothèse H3 révèle un F de Fisher significatif de 3,445 avec une probabilité $p= 0,000$ dont le coefficient de détermination ajusté ($R^2= 0,742$) montre une corrélation positive entre la veille technologique et la survie des entreprises. De même le test de Student le confirme par sa significativité avec une valeur de 2,402 ($P= 0,000$), ce qui nous amène donc à valider la troisième hypothèse H3 stipulant que **la veille technologique influence positivement la survie des TPME camerounaises**. L'équation de la droite de régression se présente de la manière suivante :



$$Y = 0,764 X + 1,349E-017 + \varepsilon$$

(3,479)

Avec Y la survie des entreprises, X la veille technologique et ε terme d'erreur.

Tableau 3 : Analyse de régression de l'hypothèse 3

	Valeur	Sign
Constante	1,349 ^E -017	
Veille technologique	0,764	
R	0,786	
R²	0,742	
R² ajusté	0,688	
F de Fisher	3,445	0,000
T	2,402	0,000

Source : Nos analyses

La conclusion à ces résultats, rejoint celle de Romdhane (2005), pour qui la veille technologique, composante de la veille stratégique constitue une des fonctions clef du sommet stratégique des entreprises. En effet, connaître la situation du marché, être performant technologiquement constituent des manœuvres primordiales pour la survie de l'entreprise à court et à long terme. Il est évident que suivre la concurrence est l'une des fonctions de la direction ; mais le sommet stratégique dans l'exercice de sa fonction doit être à l'écoute de l'environnement plus élargi. En conséquence, la veille constitue un moyen d'organiser l'entreprise pour une réactivité et une efficacité plus grande. De la sorte, la veille va permettre de décrypter les facteurs externes auxquels l'entreprise se trouve confrontés, au niveau du secteur et plus largement au niveau des environnements sociaux, et technologiques (Moumni, 2000).

Enfin, les résultats de la dernière régression nous permettent de savoir si la veille commerciale a un impact positif sur la survie des entreprises. A cet effet, Le test F de Fisher est de 2,796 au seuil $p = 0,000$ pour 3 à 64 degrés de liberté. Cela montre bien que la régression est très significative. En outre, le coefficient de corrélation $R = 0,740$ (dont un coefficient de détermination R^2 de 0,646 et un R^2 ajusté = 0,614) indique l'existence d'une forte corrélation entre la variable explicative et la variable à expliquer. Cela signifie donc que la veille commerciale contribue à hauteur de 64,6 % à la variabilité du concept de survie. De même le test



de Student est significatif avec des valeurs de 2,016, 3,030 et 2,013 pour $p=0,000$. L'observation des coefficients de régression partiels montre que les trois dimensions de la variable explicative issues de l'ACP ont une très grande influence sur la capacité d'innovation ($\beta_1=0,582$, $\beta_2=0,738$ et $\beta_3=0,560$). Il en découle donc de ces résultats, que l'hypothèse 4 est validé d'où **la veille commerciale influence positivement la survie des TPME camerounaises**. Son équation est la suivante :

$$Y = 0,582X_1 + 0,738X_2 + 0,560X_3 + 3,961E-017 + \varepsilon$$

(2,016) (3,030) (2,013)

Avec Y la survie organisationnelle, X_1 =Bonne connaissance du marché, X_2 = communication avec les partenaires et anticipations des besoins des clients et X_3 = accès aux matières premières et techniques marketing.

Tableau 4 : Analyse de régression de l'hypothèse 4

	Valeur	Sign
Constante	3,961 ^E -017	
Bonne connaissance du marché	0,582	
communication avec les partenaires et anticipations des besoins des clients	0,738	
accès aux matières premières et techniques marketing	0,560	
R	0,740	
R ²	0,646	
R ² ajusté	0,614	
F de Fisher	2,796	0,000
t1	2,016	0,034
t2	3,030	0,003
t3	2,013	0,009

Source : Nos analyses

Baumard (1996), va dans le même sens que ces résultats, en affirmant que la veille commerciale est un moyen parmi d'autres qui permet la mise en valeur du capital intellectuel de l'entreprise



afin de garantir sa pérennité. Dans le but de faire face aux imprévus, provoquer et bénéficier d'un effet de surprise ou de rétablir un rapport de force, le dirigeant doit tenter d'anticiper, mesurer et prévoir les changements de l'environnement. C'est ainsi que pour (Julien et *al.*, 1997), la veille vise l'amélioration des prestations (la qualité et l'image vis-à-vis de la demande et des délais), l'amélioration de la production (augmentation de la capacité de productivité et de flexibilité), l'augmentation de la compétitivité (diminution des coûts et des capacités concurrentielles). En outre, pour rester compétitif aussi bien sur le marché national qu'étranger, la veille commerciale se veut un moyen efficace pour identifier les nouvelles opportunités afin d'assurer la survie et le développement de l'entreprise.

Conclusion

A l'issue de cette recherche portant sur l'analyse de l'influence de la veille stratégique sur la survie des TPME au Cameroun, il en ressort, à la lumière de nos résultats que la veille stratégique au travers de ses composantes la veille sanitaire, la veille concurrentielle, la veille technologique et veille commerciale a une grande influence sur la survie des organisations. Ainsi donc la veille stratégique permet à l'entreprise de réduire son incertitude, notamment en anticipant les ruptures pouvant se produire dans l'évolution de son environnement socio-économique et technologique afin d'assurer sa survie et sa pérennité. La situation sanitaire actuelle de la Covid-19, a ainsi démontré l'utilité de la veille en ce sens que les entreprises qui ne la pratiquaient pas ont été surprises négativement par les répercussions de cette crise. Toutefois certaines entreprises ont su tirer parti des opportunités qu'offrait la pandémie en réorientant leurs activités pour proposer des produits adaptés sur le marché. Comme implication scientifique, cette étude apporte une contribution dans la littérature sur le domaine de la veille stratégique en Afrique en général et au Cameroun en particulier. Sur la base des résultats et de l'analyse faite des pratiques de la veille stratégique dans les entreprises camerounaises, cette recherche aboutit sur des recommandations non seulement aux dirigeants mais aussi aux pouvoirs publics. La validation des quatre hypothèses interpelle et sensibilise fortement les dirigeants des TPME sur l'importance de la pratique de la veille stratégique comme un outil d'aide et d'accompagnement stratégique pour une bonne gestion de leurs activités. La veille stratégique est le meilleur outil d'anticipation et d'appui à la prise de décision. Malgré les moyens limités, les dirigeants de



TPME peuvent s'intéresser aux activités de veille en utilisant les outils comme Internet et en capitalisant sur les relations humaines. Les pouvoirs publics doivent mettre en place des stratégies pour instaurer une culture de veille dans les TPME à travers des sensibilisations, des formations et réseautages. Comme perspectives, nous envisageons mener des recherches plus approfondi sur les TPE et PME en matière de pratique de veille stratégique et de rechercher les facteurs explicatifs de cette pratique par les dirigeants.



Bibliographie

- Aguilar F.J. (1967), *Scanning the business environment*, Mac Millan, Wiley, 239p;
- Audretsch D (1998)., Agglomeration and the location of innovative activity, *Oxford Review of Economic Policy*, vol. 14, n° 2, 1998, p. 18-29;
- Ayachi, H. (2007), « L'adéquation entre le système d'information et la Veille stratégique dans une activité de construction de sens », *Management Prospective, Management & Avenir* Vol 2, n°10, pp 49-66 ;
- Azilal Fatima et Miri Mostafa (2020), « Etude des besoins en Veille Stratégique chez les responsables universitaires marocain », *Revue de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation*, Vol III, n°1, V3N1A2020.
- Barney J. (1991), *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, *Journal of Management*, no. 17, p. 99-120;
- Baum, J., Calabrese, T., Silverman, B. (2000), Don't go it alone: alliance network composition and startups performance in Canadian biotechnology, *Strategic Management Journal*, 21, pp.267-294;
- Baumard, P., (1996), «*Organisation déconcertées: La gestion stratégique de connaissance* », Masson éditeur. Paris ;
- Bellu R. R. (1993), Task role motivation and attributional style as predictors of entrepreneurial performance: female sample findings, *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 5, p. 331-344;
- Brüderl J., Preisendorfer P., Ziegler R. (1992), « Survival Chances of Newly Founded Business Organizations », *American Sociological Review*, vol. 57, n° 2, pp. 227-242;
- Brüderl J., Preisendörfer P., Ziegler R., (1996), *Der Erfolgneugegründeter Betriebe: eineempirische Studiezu den Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen*, Berlin, Betriebswirtschaftliche Schriften, n° 140;
- Carpenter, R., Petersen, B. (2002). Is the growth of small firms constrained by internal finance? *Review of Economics and Statistics*, volume 84(2), pp.298-309;
- Cefis, E., 2003, "Is there any Persistence in Innovative Activities?", *International Journal of Industrial Organization*, 21(4), pp 489-515;



- Cefis, E., and Marsili, O. (2005). A matter of life and death: innovation and firm survival. *Industrial and Corporate Change*, 14(6), 1167;
- Chell E., Haworth J. M., Brearly S. A. (1991), *The entrepreneurial personality: concepts, cases and categories*, London, Routledge;
- Ciavarella M. A., Buchholtz A. K., Riordan C. M., Gatewood R. D., Stokes G. S. (2004), « The Big Five and Venture Survival: Is There a Linkage? », *Journal of Business Venturing*, vol. 19, pp. 465-483;
- Cressy, R. (2000). Credit rationing or entrepreneurial risk aversion? An alternative explanation for the Evans and Jovanovic finding, *Economics Letters*, 66(2), pp. 235-240;
- Desenclos J. C., Roudot-Thoraval F., Bousquet V., Larsen C., (2010), Le génotype 3 du virus de l'hépatite C et le risque de maladie hépatique grave dans une grande population de consommateurs de drogues en France, *Journal of Medical Virology*, 82 (10) :1647-54 ;
- Doms M., Dunne T., Roberts M.J. (1995), «Le rôle de l'utilisation de la technologie dans la survie et la croissance des usines de fabrication », *Revue Internationale d'Organisation industrielle*, Vol 13, N°4, P.523-542.
- Errakkab Samia (2020), «Capital humain et Veille Stratégique : Quelle interdépendance ? », *Revue Internationale des Sciences de Gestion*, Vol 3, N° 4.
- Evans D. S. (1987), Tests of Alternatives Theories of firm growth, *Journal of Political Economy*, vol.95, n°4, pp. 657-674;
- Gartner W. B., Starr J. A., Bhat S. (1998), « Predicting New Venture Survival: An Analysis of 'Anatomy of a Start-up' », *Journal of Business Venturing*, vol. 14;
- Gilad, B., T. Gilad (1986), «Business intelligence: the quiet revolution», MIT, *Sloan Management Review*, 1986, pp. 53-61;
- Hamidou K. et Grari Y. (2018), L'Intelligence Economique enjeu majeur pour les PME, *Revue du Contrôle de la Comptabilité et de l'Audit*, Numéro 6, ISSN: 2550-469X, pp. 973-994 ;
- Jakobiak F. (1991), *Pratique de la veille technologique*, Paris : Les Editions d'Organisation, 232 p ;
- Julien, P.A., Raymond, L., Jacob. et Ramangalahy, C., (1997), «Information, stratégie et pratiques de veille technologique dans les PMI », *système d'information et management*, vol.2, p.63-83 ;



- Kalika M. (1991), De l'organisation réactive à l'organisation anticipative, HAL Post-Print, hal-00155336 ;
- Kriaa-Medhaffer S. (2006), Veille anticipative stratégique, problématique de l'animation, proposition et expérimentations des connaissances actionnables situées, Cas des entreprises tunisiennes, Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, 14 Novembre 2006, Université Pierre Mendès, France-Grenoble 2 ;
- LESCA H. (1994), "Veille stratégique pour le management stratégique. Etat de la question et axes de recherche", Collection Economies et Sociétés, Revue Sciences de Gestion n°20, pp. 31-50 ;
- Lesca H. (2004), *Veille stratégique : la méthode L.E.Scanning*, Edition Management et Société, 190p.
- Lesca H., (2003), *Veille stratégique, la méthode L.E.SCanning®*.Ed. ems, Management et Société, France, 190 p ;
- Lesca, N. et Caron-Fasan, M.-L. (2006), Veille anticipative, une autre approche de l'intelligence économique, Paris, Hermès Science, 288 p ;
- Lesourne J. et Stoffaës C. (1996), *La prospective stratégique d'entreprise : concepts et études de cas*, InterEditions, paris ;
- Littunen H., Storhammar E., Nenonen T. (1998), « The Survival of Firms over the Critical First 3 Years and the Local Environment », *Entrepreneurship & Regional Development*, vol. 10, n° 3, pp. 189-202;
- Maier, J. L., Rainer, R. K., and Snyder, C. A., (1997), Environmental scanning for information technology: an empirical investigation, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 14, No. 2, pp. 177-201;
- Michel D. (1991), « Comment s'informer sur ses concurrents », *L'Entreprise*, n°72 ;
- Moumni R. (2000), Les pratiques de veille commerciale : une étude exploratoire sur des pme exportatrices de la région de trois-rivières, mémoire de maîtrise en gestion des PME et de leur environnement, Université Du Québec À Trois-Rivières, Québec ;
- Outellou S. (2022), "L'importance de l'Intelligence Economique pour les entreprises marocaines", *International Journal of Economic Studies and Management (IJESM)*, Vol 2, n°5. Nov 2022.



- Pateyron E. (1997), « La veille stratégique », in Simon Y., Joffre P. (coord.), *Encyclopédie de gestion*, Economica, Paris, pp. 3465-3475 ;
- Pateyron, E. (1998), *La veille stratégique*, Paris : Economica ;
- Pateyron, E.-A. (1994): « *Le management stratégique de l'information* ». Economica, Paris;
- Porter, M. E. (1986), *Competition in global industries*, Boston: Harvard Business School Press;
- Powell, W., Koput, K., Smith-Doerr, L. (1996), Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative science quarterly*, 41(1), pp. 116-145;
- Romdhane H. B. (2005), Etude sur le processus de la veille dans les pme : comment accomplir la veille efficacement dans le contexte de la pme?, mémoire présenté à université du QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES ;
- Rouach D. (1996), *La veille technologique et l'intelligence économique*, Presses Universitaires de France, Paris ;
- Saida Youssef (2022), « La Veille Stratégique: apports au management des entreprises », ESCA Shaping Leaders ; www.esca.ma, Consulté le 14 février 2023.
- Savall H. et Zardet V. (1995), *Ingénierie stratégique du roseau*, Economica ;
- Silverman B. et Baum J.A.C. (2002), “Alliance Based Competitive Dynamics”, *Academy of Management Journal*, Vol 45, N°4, P.791-806.
- Singh K. (1997), « The Impact of Technological Complexity and Interfirm Cooperation on Business Survival », *Academy of Management Journal*, vol. 40, n° 2, pp. 339-367;
- Slim A. (2004), “Veille stratégique et performance des Petites et Moyennes Entreprises exportatrices tunisiennes”, atlas.irit.fr. Consulté le 17 novembre 2022;
- Tamàssy C. (2006), « Determinants of Regional Entrepreneurship Dynamics in Contemporary Germany: A Conceptual and Empirical Analysis », *Regional Studies*, vol. 40, n° 4, pp. 365-384;
- Thiétart, R.A. (1990), « La stratégie d'entreprise », Mac Graw Hill, Paris ;
- Voyant O. (1998), Les enjeux du développement d'un système de veille stratégique intégré au sein des PME-PMI, *AIMS*, 1998 ;



- Wicker A. W., King J. C. (1989), Employment, ownership and survival in micro businesses: a study of new retail and service establishments, *Small Business Economics*, vol. 1,P. 137-152;
- Wiklund J. et Shepherd D. A. (2001), Intentions and growth: The moderating role of resources and opportunities, *Academy of management Proceedings*, 2001 *ENT: F1*.