



Orientation stratégique des entrepreneurs dirigeants de petites entreprises des pays en voie de développement : rôle perçu de l'information et comportement de veille stratégique

Bertrand, SOGBOSSI BOCCO

Professeur Agrégé en Sciences de Gestion,
Directeur Adjoint Ecole doctorale en Sciences Economiques et de Gestion
Chef département Gestion, FASEG, Université d'Abomey-Calavi (UAC)

Orientation stratégique des entrepreneurs dirigeants de petites entreprises des pays en voie de développement : rôle perçu de l'information et comportement de veille stratégique

par Bertrand SOGBOSSI B.

[Bertrand, SOGBOSSI BOCCO]

[Professeur Agrégé en Sciences de Gestion,

Directeur Adjoint Ecole doctorale en Sciences Economiques et de Gestion

Chef département Gestion, FASEG, Université d'Abomey-Calavi (UAC)]

[02 BP 1766 Gbégamey, Cotonou (BENIN)]

[Tél (229) 95424717/97336453]

[bertrandboc@yahoo.fr]

RESUME

Le rôle de l'information dans les prises de décisions a été établi dans la littérature. Cependant, nous avons une connaissance très limitée de cette réalité dans un contexte particulièrement difficile (contexte sous-développé africain où l'information est très difficile d'accès si elle existe) et dans une catégorie particulière d'entreprises, les Petites Entreprises (avec des ressources limitées pour faire face aux coûts de collecte et d'organisation de l'information). A travers une étude de terrain auprès de 253 dirigeants de PE au Bénin et au Togo, cet article met en évidence l'importance perçue du rôle de l'information par les entrepreneurs dirigeants de PE de même que la relation entre cette importance et la veille stratégique.

MOTS-CLES : Entrepreneuriat, Perception de l'environnement, anticipation, Information, veille stratégique, Petite Entreprise.

Orientation stratégique des entrepreneurs dirigeants de petites entreprises des pays en voie de développement : rôle perçu de l'information et comportement de veille stratégique

RESUME

Le rôle de l'information dans les prises de décisions a été établi dans la littérature. Cependant, nous avons une connaissance très limitée de cette réalité dans un contexte particulièrement difficile (contexte sous-développé africain où l'information est très difficile d'accès si elle existe) et dans une catégorie particulière d'entreprises, les Petites Entreprises (avec des ressources limitées pour faire face aux coûts de collecte et d'organisation de l'information). A travers une étude de terrain auprès de 253 dirigeants de PE au Bénin et au Togo, cet article met en évidence l'importance perçue du rôle de l'information par les entrepreneurs dirigeants de PE de même que la relation entre cette importance et la veille stratégique.

MOTS-CLES : Entrepreneuriat, Perception de l'environnement, anticipation, Information, veille stratégique, Petite Entreprise.

Orientation stratégique des entrepreneurs dirigeants de petites entreprises des pays en voie de développement : rôle perçu de l'information et comportement de veille stratégique

RESUME

Le rôle de l'information dans les prises de décisions a été établi dans la littérature. Cependant, nous avons une connaissance très limitée de cette réalité dans un contexte particulièrement difficile (contexte sous-développé africain où l'information est très difficile d'accès si elle existe) et dans une catégorie particulière d'entreprises, les Petites Entreprises (avec des ressources limitées pour faire face aux coûts de collecte et d'organisation de l'information). A travers une étude de terrain auprès de 253 dirigeants de PE au Bénin et au Togo, cet article met en évidence l'importance perçue du rôle de l'information par les entrepreneurs dirigeants de PE de même que la relation entre cette importance et la veille stratégique.

MOTS-CLES : Entrepreneuriat, Perception de l'environnement, anticipation, Information, veille stratégique, Petite Entreprise.

Introduction

L'activité entrepreneuriale a été largement discutée dans la littérature pour son importance reconnue dans diverses régions du monde et dans tous les contextes. Elle a progressivement donnée naissance à une économie de l'entrepreneuriat (Hernandez et Marchesnay, 2008). Si l'entrepreneur au sens Schumpetérien est un créateur, un artiste et un être qui suscite le changement (Collas, 2004), il est celui ou celle qui prend des risques, associe des ressources de manière cohérente et efficiente, innove en créant de nouveaux produits ou processus

(Tournès et Fayolle, 2006). C'est pourquoi Jain et Thiétart (2007) soulignent qu'il est porteur d'une vision explicite ou non qui détermine le futur de son entreprise. La vision stratégique est alors devenue une préoccupation dans le champ entrepreneurial (Carriere, 1990). L'une des raisons de cet intérêt pour la vision stratégique est implicitement démontrée par Barneto et Verstrate (2008) lorsqu'ils soulignent que le processus entrepreneurial comporte une étape d'élaboration du plan d'affaires, qui n'est que la formalisation par l'entrepreneur de sa vision stratégique. Une autre raison de cet intérêt se trouve dans une étude longitudinale de durée de trois ans menée auprès de 2994 entrepreneurs par Cooper et al. (1988). Les conclusions de cette étude ont mis en évidence trois déterminants de la performance de l'entreprise : la stratégie, les caractéristiques de l'entrepreneur et la structure de l'industrie. Ainsi, si l'entrepreneur est un individu qui saisit des occasions d'affaires pour créer son propre emploi (Chevrier, 1998), la réussite de son idée est absolument liée à sa cohérence par rapport aux données de son environnement (Tang et al., 2006). Cette cohérence n'est pas le fruit d'un hasard, elle découle de la lecture de l'environnement et du suivi de son évolution.

Or, suivre l'évolution de l'environnement et même l'anticiper, c'est être capable de recueillir des informations pertinentes. Il n'y a pas de décisions stratégiques sans une connaissance des informations qui caractérisent l'environnement. Ayed (2006) précise même qu'il n'y a pas émergence de l'entrepreneuriat sans importance accordée à l'environnement. Il est donc reconnu le rôle de matière première que joue l'information dans toute prise de décision. Toute entreprise est contrainte de s'adapter aux évolutions de l'environnement et doit rechercher des informations sur lesdites évolutions. L'entreprise doit être capable de percevoir les changements même les plus faibles qui interviennent dans son environnement. Cette recherche d'information est utile dans plusieurs types de décision. Dans le cas particulier des innovations par exemple, Caron-Fason (2008) souligne qu'on ne peut pas innover sans rechercher des informations anticipatives. Cependant, la turbulence de l'environnement ne facilite pas la connaissance des informations utiles. La prise de conscience de l'importance de l'information dépend de l'importance que le dirigeant accorde à la réflexion stratégique. L'intérêt pour cette réflexion stratégique varie selon le niveau de développement économique (Peng et Luo, 2008), les dirigeants (Wally et Baum, 1994), leur bagage intellectuel et de leur expérience (Andotra et Sundan, 2008). Ainsi, la perception du rôle de l'information peut varier selon ces différentes raisons. Il devient alors intéressant d'explorer la perception du rôle de l'information dans une catégorie particulière d'entreprise et un contexte sous-développé ayant donné lieu à très peu de recherches. Dès lors, *comment les entrepreneurs-dirigeants de PE perçoivent-ils le rôle de l'information dans leur prise de décision ?*

Par ailleurs, il ne s'agit pas seulement de reconnaître l'importance de l'information. Il faut pouvoir s'organiser pour la maîtriser (Lesca, 2008). Ainsi, l'importance perçue de l'information entraîne son organisation et sa collecte dans un système d'intelligence de l'environnement. Une organisation qui a un goût pour la recherche de l'information possède des organes de veille stratégique. Pour utiliser l'information comme levier de compétitivité, les organisations doivent pouvoir s'organiser pour sa collecte et sa transformation. Jacob et al. (1997) soulignent à cet effet que la base fondamentale de la nouvelle compétitivité réside avant tout dans l'identification, la compréhension et la transformation de l'information en valeur ajoutée c'est-à-dire en savoirs stratégiques. Ainsi, le processus rigoureux de prise de décision repose fondamentalement sur un système d'information fiable capable de développer une architecture de l'information et une utilisation efficace des données (Favier et Coat, 1999). Avoir accès à la bonne information n'est pas le fruit d'une simple motivation. Disposer de cette information demande de ressources humaines et financières, de temps et de capacité à identifier où et comment la collecter. Cependant, les contraintes des ressources des PE ne leur

permettent pas souvent de consacrer le temps nécessaire à la gestion de l'information et de savoir où et comment en disposer (Callahan et Casar, 1985). Cette situation les limite également dans leur capacité d'analyse (Dollinger, 1995). Ainsi, *les entrepreneurs-dirigeants de PE qui accordent une certaine importance à l'information développent-ils un comportement de veille stratégique ?*

A travers ces deux questions de recherche, l'objectif de cet article est de mettre en évidence l'importance que les entrepreneurs-dirigeants accordent à l'information dans la prise de décision de même que l'analyse de l'influence de cette importance sur leur capacité de veille stratégique. Ces questions sont explorées dans un cadre particulier : celui des dirigeants de PE dans les économies en développement. Cette recherche qui porte sur une caractéristique de l'entrepreneuriat dans les pays en développement présente un intérêt réel. Elle porte en effet sur une catégorie d'entreprise qui domine l'essentiel du paysage économique africain (Sogbossi, 2009). Elle joue un rôle important dans la vie économique, tant au niveau de la valeur ajoutée et de la création des nouveaux emplois que du développement régional (Blais et Toulouse, 1990). Alternative de développement fournissant à la société davantage de flexibilité et de souplesse, ces entreprises de petite taille permettent aux individus de mieux s'exprimer, de s'actualiser, de réaliser leurs ambitions (Blais et Toulouse, 1990).

La présente recherche est structurée en quatre parties : la partie théorique, la méthode utilisée, les résultats et la conclusion.

1. Rôle de l'information et veille stratégique dans les entreprises

1.1 Importance perçue de l'information dans la prise de décision

Le développement de l'entreprise dépendra de l'adéquation entre ses ressources, ses capacités propres et les exigences du milieu extérieur (Ginsberg et Vendkatraman, 1985). Ainsi, les prises de décision en entreprise sont influencées par l'information recueillie et traitée sur l'environnement. En d'autres termes, la perception des caractéristiques de l'environnement influence l'orientation stratégique des dirigeants (Struys, 2004) en ce sens que l'analyse des informations qui en résultent est nécessaire pour prendre des décisions d'organisation, de structure et d'orientation de développement (Farth et al., 1984). Daft et al. (1988) expliquent l'importance de l'information dans les prises de décision stratégiques par la différence de performance qui caractérise les entreprises ayant une vision large de l'environnement et qui l'analyse souvent par rapport à celles qui ne le font pas ou le font peu souvent. Les premières présentent une performance plus élevée (Dess et al., 1997).

Par ailleurs, dans son fonctionnement, la perception qu'a l'entrepreneur de son environnement peut l'amener à douter de son avenir. Ces doutes ou remises en questions constituent des étapes de développement de l'entreprise en ce sens qu'elles peuvent contribuer à la perpétuation de l'activité entrepreneuriale (Valéau, 2007), et donc à influencer l'engagement ou l'implication de l'entrepreneur. En tant qu'expression de la relation entre l'individu et son environnement de travail (Neveu et Thévenet, 2002), l'engagement de l'entrepreneur est intimement lié non seulement à son expérience mais à sa lecture de l'environnement. Ainsi, quel que soit son niveau, ce que pense l'entrepreneur (son engagement attitudinal) et ce qu'il fait (son engagement comportemental), dépend des informations qu'il détient.

Ainsi, la lecture de l'environnement permet aux dirigeants de recueillir les informations qui les aident à mieux piloter dans la tempête des changements (Brouard, 2007) et qui favorisent une bonne réactivité de l'organisation face aux menaces et aux opportunités qu'elle rencontre

sur son marché (Cooper et al. 1995). Dans le même sens, Thornberry (1997) souligne que les vrais dirigeants visionnaires savent bien qu'ils ne peuvent mettre leur vision en œuvre sans information pouvant leur permettre d'être rapide, flexible et compétitifs. L'information apparaît alors comme étant le point de départ pour toute prise de décision. May (2000) souligne que la prédisposition perceptuelle de l'environnement du dirigeant est conditionnée par sa perception de l'accès à l'information. Cette perception de l'accès à l'information peut être un blocage psychologique pour le dirigeant de PE qui peut se considérer très peu outillé pour analyser les évolutions de l'environnement. Silvestre et Goujet (1996) soulignent que ce risque est très élevé dans ces entreprises de petite taille en raison du fait que la turbulence de l'environnement peut créer d'énormes difficultés à leurs dirigeants dans leur tentative de lecture de leur environnement et de s'y positionner. Au regard de ce développement, nous postulons l'hypothèse suivante : **H1 - Peu d'entrepreneurs dirigeants de PE perçoivent l'importance de l'information dans leur prise de décision.**

1.2 Importance perçue de l'information et Veille stratégique des Entreprises

La prise de conscience de l'importance de l'information amène les acteurs à s'intéresser à sa collecte et à son traitement dans le cadre d'un système de veille organisé. Le rôle de ce dernier est de mettre en évidence les faits majeurs de l'environnement de l'entreprise et de lui permettre de détecter les signaux faibles ou de lui permettre une anticipation poussée. Seulement, la veille ne se limite pas à la recherche et la sélection d'information à caractère anticipatif, elle doit aussi comprendre leur interprétation (Lesca, 2008). Suivre et collecter des données sur l'environnement à travers un système élaboré permet à une entreprise de découvrir intelligemment des opportunités de l'environnement et de réduire son incertitude (Warren, 2000) en vue de pouvoir adapter ses actions et ses comportements à de nouveaux contextes (Kara et al., 2005 ; Phanuel, 2004). Ainsi, la veille stratégique est le processus informationnel par lequel l'entreprise se met à l'écoute anticipative des signaux faibles de son environnement dans le but créatif de découvrir des opportunités et de réduire son incertitude (Lesca, 1994). Sa finalité est de permettre la saisie des opportunités et la prévention des risques, de façon aussi anticipée que possible.

Toute entreprise devrait donc surveiller activement l'information stratégique dès lors qu'elle se pose des questions sur son avenir (Corral-Verdugo, 2006) ou qu'elle s'intéresse à une certaine performance explicite ou non (Roxa et al., 2008). Dans le même sens, Blanco (2008) utilise le terme de veille anticipative en mettant l'accent sur l'utilité vitale pour une entreprise de développer sa capacité à détecter tôt des changements et à être très actif vis-à-vis de l'environnement. Les résultats attendus de cette veille anticipative sont : la mise en avant de savoir-faire, l'identification d'usages nouveaux valorisables par le marché ou encore l'identification d'informations sources de meilleures performances internes (Caron-Fason, 2008). Simon (1977) soulignait déjà l'utilité vitale de la veille anticipative en ce sens qu'elle permet à l'entreprise de développer sa capacité à détecter plus tôt des changements pour s'y préparer en vue d'identifier les situations nécessitant de prendre des décisions et d'agir.

La réussite de cette activité de veille surtout dans le nouvel environnement d'information est un phénomène complexe nécessitant des compétences et une mise à jour continue de l'avoir intellectuel de l'organisation pour la maîtrise et la gestion des informations les plus compétitives. Elle demande soit la mobilisation des intelligences internes, soit faire appel à des compétences extérieures à l'entreprise (Kalika, 1991).

Dans les PE, le manque de ressources et la capacité limitée des dirigeants ne permettent pas une organisation systématique et rigoureuse de la collecte des données et de la veille. Avec un potentiel de ressources mobilisables faibles, de niveau intellectuel généralement faible et de

compétences ciblées limitées (Polge, 2008), les dirigeants sont peu outillés pour recueillir l'information pertinente et la traiter convenablement. Hemidy et Soler (1992) ajoutent que ce qui manque le plus dans ces catégories d'entreprise, c'est plutôt la capacité à sélectionner et à organiser l'information. Nous pouvons alors émettre l'hypothèse ci-après : **H 2 - Plus les entrepreneurs dirigeants perçoivent l'importance de l'information, plus ils développent un comportement de veille stratégique.**

2. METHODOLOGIE

Nous allons successivement présenter dans cette section les mesures des variables, les outils de collecte de données, l'échantillon et les méthodes d'analyse retenues.

2.1 Mesure des variables

Cette recherche repose sur deux variables : l'importance perçue de l'information dans la prise de décision (variable indépendante) et la veille stratégique (variable dépendante).

L'importance perçue de l'information dans les prises de décision en PE : Aucune prise de décision stratégique n'est possible sans informations adéquates. Ainsi, l'importance à accorder à ces informations par un dirigeant dépend de sa perception du rôle de l'information. L'importance perçue de l'information dans la prise de décisions a été mesurée par trois items adaptés de Brouard (2007) et Sharma et al. (2007). Il s'agit de : (1) M'informer des changements de l'environnement n'est pas un facteur important de succès ; (2) Sans informations sur le marché, je décide facilement et (3) Pour décider, je ne sais pas ce qu'il faut faire de l'information disponible.

La veille stratégique : Avoir la bonne information suppose dans un premier temps une certaine motivation du dirigeant. Mais cette motivation ne suffit pas. Il faut pouvoir s'organiser. Comment les dirigeants de PE s'organisent-ils pour recueillir l'information nécessaire à la prise de décision. Nous mesurons les dispositions prises pour collecter les informations à partir de quatre items répartis en trois dimensions : la Veille commerciale (je suis attentivement les évolutions des goûts de mes clients), la veille concurrentielle (2 items : je suis attentivement les actions de mes concurrents/ je prévois d'avance les actions de mes concurrents), la veille technologique (je suis attentivement les changements de technologie liée à mon domaine d'activité). Il s'agit d'items adaptés à partir des travaux de Stewart et al. (2008) et de Raymond (2001).

2.2 Outils de collecte de données

La présente recherche s'est appuyée sur des entretiens exploratoires et des enquêtes quantitatives. Les entretiens exploratoires visent à appréhender l'importance du futur pour les dirigeants de PE¹. Ils ont été réalisés avec une dizaine d'entrepreneurs dirigeants de PE agroalimentaires et de service au Bénin et au Togo. Ces discussions nous ont permis de d'affiner la problématique de la recherche.

Les données nécessaires à la mesure des variables ont été recueillies grâce à un questionnaire structuré à base d'échelle d'attitude. Avant l'élaboration du questionnaire définitif, deux tests ont été effectués dans chacun des deux pays. Dix items retenus à partir de la littérature ont été dans un premier temps testés auprès d'une quinzaine de dirigeants. L'objectif était de vérifier que les items étaient compréhensibles et pertinents. Après ce test, trois (3) items ont été

¹ Selon la législation des deux pays retenus, la Petite Entreprise est une entreprise dont l'effectif du personnel varie entre 5 et 20 employés.

éliminés et deux (2) corrigés. Un deuxième test a été ensuite effectué sur les sept (7) items restants. A l'issue de ce deuxième test, deux items ont été reformulés.

L'importance de chaque item a été évaluée sur une échelle de type Likert à trois points variant de 1 à 3: « Pas d'accord », « Neutre » et « d'accord ». Le choix de cette échelle à trois points s'appuie sur les travaux de Ouattara (1997) et de Sogbossi (2009) sur les dirigeants d'entreprise de petite taille en Afrique. En effet, le faible niveau général de ces entrepreneurs et l'analphabétisme de la majorité des populations en Afrique ne leur permet pas souvent de faire la différence entre les expressions comme « très bien » et « bien », « mauvais » et « médiocre » ou « plutôt d'accord » et « d'accord ». La confusion généralement observée sur ces expressions rend inopérantes les échelles à 5 ou 7 points. Cette situation recommande de privilégier des échelles de mesure d'attitude à 3 points pour les enquêtes dans les pays sous-développés.

2.3 L'échantillon

307 dirigeants ont été contactés pour l'administration du questionnaire définitif. 264 ont favorablement répondu. Après vérification, 253 sont exploitables dont 147 du Bénin et 106 du Togo. Soulignons que trois critères ont été à la base du choix des entreprises : l'effectif du personnel, l'ancienneté (au moins 5 ans d'existence) et la forme visible d'existence de l'entreprise à travers un local aménagé et identifiable. Du fait que la plupart des entreprises visées sont de l'informel, il n'existe pas une liste pouvant guider le choix aléatoire. Nous avons constitué l'échantillon de façon raisonnée en combinant la méthode de boule de neige et la méthode de convenance.

Population étudiée

- Pays choisis : Bénin et Togo
- Raisons de choix de ces deux pays : le souci d'amélioration de la validité externe des résultats et la mise en évidence de différence de perception selon les pays.
- Catégorie d'entreprise choisie : les Petites Entreprises (effectif du personnel varie entre 5 et 20 employés selon la législation dans ces deux pays).
- Trois critères de choix des entreprises : l'effectif du personnel, l'ancienneté (au moins 5 ans d'existence) et la forme visible d'existence de l'entreprise à travers un local aménagé et identifiable.
- L'unité d'échantillonnage : l'entrepreneur-dirigeant.

2.4 Analyse des données

L'importance perçue de l'information a été traitée grâce au test de comparaison de moyenne de Student². L'étude du comportement de veille stratégique a été faite grâce au test de comparaison de moyenne. Quant à l'analyse du lien entre l'importance perçue de l'information et la veille stratégique (2^e objectif), Le test de khi-deux de Pearson a été utilisé pour examiner les possibilités de liens entre les deux variables. A cet effet, un test

² Ce test a été utilisé en raison du fait que la variable étudiée ici peut être assimilée à un phénomène suivant une distribution normale

d'indépendance a été fait dans un premier temps pour vérifier la possibilité d'émettre une hypothèse de lien entre les deux variables. Mais comme le soulignent Evrard et al. (2003), en cas de dépendance, ce test ne permet pas de connaître la force de l'association. C'est pourquoi, le coefficient de corrélation de Pearson a été calculé pour analyser le sens de la dépendance et son intensité. L'encadré 1 décrit le test d'indépendance effectué pour la relation entre les deux variables.

Encadré 1 Test d'indépendance entre l'importance perçue du rôle de l'information (IMPINFO) et la veille stratégique (VEILLESTRA) Ce test est fait en comparant la valeur de P-value au seuil de 5% (seuil de significativité) On pose les hypothèses suivantes : H0 : IMPINFO et VEILLESTRA sont indépendants H1 : IMPINFO et VEILLESTRA ne sont pas indépendants - L'hypothèse H0 est rejetée si P-value est inférieure à 5%. Dans le cas contraire, on l'accepte. Ce qui veut dire que H1 est acceptée. - Si les deux variables sont dépendantes (c'est-à-dire H1 acceptée) on calcule le coefficient de corrélation de Pearson pour mesurer l'intensité et le sens de la dépendance.

Pour la confirmation des résultats de ce test, une régression linéaire a été enfin effectuée.

3. PRINCIPAUX RESULTATS DE LA RECHERCHE

Les résultats de cette recherche seront présentés en trois points : l'importance perçue de l'information dans les prises de décisions par les promoteurs dirigeants de PE, le comportement de veille stratégique, le lien entre cette perception et le comportement de veille stratégique.

3.1 Importance perçue de l'information dans les prises de décision

Il est admis dans la littérature que l'information est la matière première de toute prise de décision. Il s'agit pour nous d'apprécier la perception qu'ont les dirigeants de ladite information dans leur prise de décision. Les trois items du thème 1 sont relatifs à cette perception. Les résultats du test de comparaison de moyenne sont présentés dans le tableau n°1.

Tableau n°1 : Etude de l'importance perçue de l'information par les dirigeants de PE

Position	N	Moyenne	t	Différence de moyenne
Important	253	1,18972332	6,805	0,189723320
Neutre	253	1,18972332	-29,062	-,810276680
Pas Important	253	1,18972332	-64,929	-1,810276680

Source : Résultats des enquêtes, novembre 2009

Il ressort du tableau que la différence de moyenne est positive et significative pour la position « Important », ce qui montre la prédominance de cette position par rapport aux réponses des dirigeants. L'information est donc perçue comme importante par la majorité des dirigeants de PE. En effet, ils reconnaissent qu'ils ne peuvent pas prendre des décisions sans prendre et tenir compte des informations du marché. Ils reconnaissent par ailleurs que s'informer des

changements de leur environnement est un facteur important de succès, ce qui montre le rôle stratégique qu'ils reconnaissent à l'information dans leur processus de prise de décision.

3.2 Analyse du comportement de veille stratégique

Les quatre items du thème 2 du questionnaire concernent l'étude du comportement de veille stratégique des dirigeants de PE. Comme annoncé dans la méthodologie, cette analyse a été faite grâce test de moyenne. Le tableau 2 comporte les résultats du test de moyenne effectué.

Tableau n°2 : Analyse du comportement de veille stratégique des dirigeants de PE

Items	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Je suis attentivement les évolutions des goûts de mes clients	253	2,98194675	0,94624648	0,05949001
Je suis attentivement les actions de mes concurrents	253	2,65766654	0,55363556	0,03480677
Je prévois d'avance les actions de mes concurrents	253	1,36007905	0,89701179	0,05639465
Je suis attentivement les changements de technologie liée à mon domaine d'activité	253	2,75342292	0,95717315	0,06017696

Source : Résultats des enquêtes, novembre 2009

L'examen du tableau 2 fait apparaître un score proche de 1 (position « pas d'accord ») pour l'item « je prévois d'avance les actions de mes concurrents ». C'est donc dire que les dirigeants n'arrivent pas à anticiper les actions des concurrents. Mais pour vérifier une telle hypothèse, il y a nécessité de faire le test de comparaison de moyenne par rapport à la note 2. La statistique de Student T (-6,02) obtenue au seuil de significativité de 5% (cf. annexe, Tableau A1) confirme que les dirigeants de PE n'arrivent pas à prévoir les actions de leurs concurrents. Par contre, ils parviennent à surveiller leur environnement en suivant l'évolution des goûts/exigences de leurs clients, les actions des concurrents de même que les changements technologiques dans leur domaine d'activité.

3.3 Lien entre importance perçue de l'information et veille stratégique dans les PE

Le lien entre les deux variables a été analysé grâce au croisement des thèmes 1 et 2 du questionnaire. A cet effet, le coefficient de corrélation de Pearson a été calculé. Les résultats sont présentés dans le tableau 3.

Tableau 3 : Lien entre importance perçue de l'information et veille stratégique dans les PE

		VEILLE STRATEGIQUE	IMPORTANCE PERCUE DE L'INFORMATION
Corrélation de Pearson	VEILLE STRATEGIQUE	1,000	-,136
	IMPORTANCE PERCUE DE L'INFORMATION	-,136	1,000
Signification (unilatérale)	VEILLE STRATEGIQUE	.	,015
	IMPORTANCE PERCUE DE L'INFORMATION	,015	.
N	VEILLE STRATEGIQUE	253	253
	IMPORTANCE PERCUE DE L'INFORMATION	253	253

Source : Résultats des enquêtes, novembre 2009

Le coefficient négatif (- 0,136) obtenu dans ce tableau de croisement montre que l'importance perçue de l'information et la veille stratégique vont dans le sens opposé avec une intensité très faible. Les conditions de test d'association ne sont donc pas vérifiées pour ces deux variables. Nous pouvons alors déduire que l'importance perçue de l'information n'engendre pas systématiquement un comportement de veille stratégique.

L'analyse confirmatoire a été faite grâce à un modèle de régression linéaire. La variable indépendante est l'importance perçue de l'information (IP INF) qui représente ici la moyenne des observations issues des trois items relatifs à cette variable. La variable dépendante est la veille stratégique (V STRA), estimée de la même manière. Le tableau n°4 présente les résultats de cette régression.

Tableau 4 : Lien importance perçue de l'information et veille stratégique par la régression linéaire

		Coefficients non standardisés	Erreur standard	Coefficients standardisés	Coefficient de détermination (t)	Signification
Modèle		B		Bêta		
1	V STR	1,738	,223	-	7,789	,000
	IP INF	-,211	,085	-,154	-2,475	,014

Source : Résultats des enquêtes, novembre 2009

Le modèle de régression est valide statistiquement ($F = 6,126$, cf. annexe Tableau A2). Le signe négatif du coefficient bêta (- 0,154) indique que les deux variables évoluent en sens contraire. Le coefficient de détermination t très faible (2,47%) montre que la variable IP INF explique à 2,47% la variable V STR, ce qui montre l'absence de relation significative entre les deux variables. En conclusion, on peut dire que la perception du rôle de l'information n'a pas significativement une influence sur l'intérêt que le dirigeant de la PE accorde à la veille stratégique.

Discussion et conclusion

Dans une économie en évolution, la maîtrise de l'information représente la base de compétitivité des entreprises. De même, les façons de s'identifier en tant qu'entrepreneur se trouvent à l'intersection des expériences passées et des visions d'avenir (Moreau, 2004). Ainsi, à la création comme dans le fonctionnement de son activité, l'information guide les pas de l'entrepreneur. C'est pourquoi les informations doivent être légitimées non seulement pour une prise de conscience de l'importance de leur rôle, mais doit être collectée, organisée et transformées en savoirs stratégiques. Au-delà de la quantité d'information recueillie et de sa qualité, c'est le dirigeant qui la reçoit qui lui octroie une valeur et une signification compte

tenu de ses croyances et de ses propres valeurs. C'est pourquoi, le premier objectif de cet article est d'analyser la perception du rôle de l'information dans les prises de décision par les entrepreneurs dirigeants de PE. Les résultats révèlent bien qu'un grand nombre de promoteurs dirigeants de PE reconnaissent qu'ils ne peuvent valablement décider sans recueillir des informations sur le marché. Avec ces résultats, nous admettons avec Bouhaouala (2007) que les visions subjectives du monde économique et professionnel des entrepreneurs de PE ne sont pas isolées de leur environnement social et économique. Il s'agit de résultats qui coïncident avec la préoccupation de Hernandez (1999) dans l'une de ses questions en entrepreneuriat : Qu'est-ce qui permet de percevoir les opportunités d'une manière efficace et performante ? Dans sa réponse, l'auteur montre bien l'importance de l'information dans le processus des décisions stratégiques. Seulement, Lesca (1996) souligne que la pertinence perçue d'une information est influencée par l'importance de l'événement ou du fait que permet d'anticiper l'information.

Par ailleurs, les dirigeants d'entreprises qui reconnaissent l'importance de l'information ont tendance à développer un comportement de veille stratégique. Est-ce le cas des PE dont les entrepreneurs-dirigeants reconnaissent l'importance de l'information ? C'est la deuxième préoccupation de cet article. Les résultats mettent en évidence l'absence de lien entre les deux variables. Les conditions de test d'association ne sont pas vérifiées pour l'importance perçue de l'information et le comportement de veille stratégique des dirigeants. Les résultats révèlent que le comportement de veille stratégique du dirigeant ne dépend pas forcément de l'importance formelle qu'il reconnaît à l'information. Est-ce à dire qu'on peut surveiller les données de l'environnement sans avoir clairement conscience en amont de l'utilité de ces données ? Lesca (2002) répond bien à cette question lorsqu'il admet que faire de la veille stratégique dépend aussi de l'identification avec précision des signaux faibles qui sont des signes avant-coureurs précédant tout bouleversement d'un environnement. C'est donc dire qu'en dehors de la perception de l'importance de l'information, l'intérêt d'un dirigeant pour la veille dépendra également de sa capacité à détecter cette information.

Il existe très peu d'informations sur l'importance que les entrepreneurs dirigeants des entreprises de petite taille accordent à la réflexion stratégique. La présente recherche contribue alors **au plan théorique** à une meilleure compréhension de l'intérêt que ces catégories d'entreprise accordent à ces concepts pendant longtemps considérés comme l'apanage des grandes entreprises. Aussi, est-il admis que les PE font une gestion hasardeuse ou opportuniste, incapable de se mettre dans un processus d'anticipation. Les conclusions dégagées montrent bien que certaines ont des comportements leur permettant de surveiller leur environnement et de gérer leur vulnérabilité. Seulement, il conviendra de formaliser et de renforcer lesdits comportements. Même si les PE/TPE n'ont pas les compétences requises pour faire face à la complexité de la démarche de planification (temps, compétence, ...), elles doivent l'essayer. Une telle nécessité est expliquée par Fayolle et Legrain (2006) lorsqu'ils soulignent qu'une orientation entrepreneuriale permet à l'entreprise d'être proactif. Si cette démarche est souvent incomplète, non structurée et même informelle dans ces catégories d'entreprises (Robinson et Pearce, 1984), elle conditionne leur survie et ne manque pas dans leur orientation entrepreneuriale (Moreno et Casillas, 2008). Aussi, s'il est généralement admis que la plupart des décisions d'affaires des dirigeants des Petites Entreprises reposent souvent sur leur bon jugement, leur bon sens et leur intuition, cette recherche au plan théorique montre bien que certaines catégories ne misent pas uniquement sur leur intuition. **Au plan managérial**, cette recherche permet aux dirigeants d'entreprises de petite taille en difficultés et les entrants potentiels, que suivre attentivement les signaux de son environnement et les anticiper est un avantage concurrentiel majeur.

Malgré ses apports, cet article présente quelques limites. L'une des limites reste l'absence au niveau des résultats, de l'analyse des différences par pays et selon les deux catégories de secteurs d'activité retenus. Il serait utile d'étudier les différences de perception d'un pays à un autre et rechercher les raisons des écarts. En dehors des pistes de recherche liées aux limites, cette recherche offre deux autres possibilités de recherche. En effet, pour mettre en œuvre sa veille stratégique, l'entreprise doit soit mobiliser les intelligences internes, soit faire appel à des compétences extérieures à l'entreprise (Kalika, 1991). Avec des moyens très limités, comment les dirigeants de PE arrivent-ils à surveiller les données de l'environnement ? Qui les aide à sélectionner les informations ? Eux-mêmes, des agents salariés ou consultants externes ? Un travail de terrain peut aussi apporter des réponses à ces questions.

Enfin, un système de veille stratégique permet non seulement la recherche et la sélection des informations à caractère anticipatif mais aussi leur interprétation (Garcia et al., 2003). Autrement dit, faire un bon usage des données collectées suppose leur transformation en valeur ajoutée. Cette analyse dépend des compétences de base et des ressources de l'entreprise (Mathé et Chagué, 1999). Avec des moyens limités, le dirigeant de la PE a-t-il une capacité d'analyse des données éventuelles collectées ? Cette question peut aussi faire l'objet de recherche.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

1. Andotra, N. et P. Sundan (2008). Antecedents and Consequences of Expanded Marketing Mix Encounters across Diverse Entrepreneurial Profiles, *Management Review*, juin, p.188-197.
2. Ayed H. (2006), Changer les mentalités pour une culture entrepreneuriale : exemples de pratiques de sensibilisation réussies au Québec, *Revue Organisations et territoires*, vol 15, n°3, Automne, p.5-13.
3. Barneto P. et Verstraete T. (2008). Finance et entrepreneuriat, *La Revue du Financier*, n°170, mars-avril, p.3-15.
4. Blais R. et Toulouse J-M. (1990). Les motivations des entrepreneurs : une étude empirique de 2278 fondateurs d'entreprises dans 14 pays, *Revue internationale PME*, vol 3, n°3-4, p.269-301.
5. Blanco S. (2008). De quelques signaux faibles à une veille anticipative utile à l'innovation de rupture, *La Revue des Sciences de Gestion*, n°231-232, mai-août, p.27-37.
6. Bouhaouala M. (2007). Micromentalités et logiques d'action des entrepreneurs dirigeants de petites entreprises, *Revue Internationale PME*, vol 20, n°2, p.123-149.
7. Brouard, F. (2007). Une recherche-action pour diagnostiquer les pratiques de veille stratégique des PME, *Revue Internationale PME*, vol.20, n°1, p.9-40.
8. Callahan, T.J. & M.D. Cassar (1995). Small business owners' assessments of their abilities to perform and interpret formal market studies, *Journal of Small Business Management*, vol 33 (4), p.1-9.
9. Caron-Fasan M-L. (2008). Accompagner l'innovation dans les entreprises : de la veille technologique à la veille usage anticipative, *La Revue des Sciences de Gestion*, n°231-232, mai-août, p.19 -26.
10. Chevrier S. (1998). Créer son entreprise pour créer son emploi ?, *Revue française de comptabilité*, avril, n°299, p.88-96.

11. Collas P. (2004). L'Université d'entreprise : utile ou futile ?, *Revue Internationale de Gestion*, vol. 29, n°1, printemps, p.75-76.
12. Cooper, A., T. Folta et C. Woo (1995). Entrepreneurial information search, *Journal of Business Search*, 10, p. 107-120.
13. Corral-Verdugo V. and Pinheiro JQ (2006). Sustainability, Future Orientation and Water conservation, *European Review of Applied Psychology*, vol 56, n°3, p.191-198.
14. Daft, R., J. Sormunen & W.Dunkelberg (1988). Chief executive scanning, environmental characteristics, and company performance: An empirical study, *Strategic Management Journal*, vol.9, p.123-139.
15. Dess, G.G., G.T. Lumpkin, J.E. McGee (1997). Entrepreneurial Strategy making and firm performance : tests of contingency and configurational models, *Strategic Management Journal*, vol.18, p.677-695.
16. Dollinger, M. (1985). Environment contacts and performance of the smaller firm, *Journal of Small Business Management*, vol. 23 (1), p.24-30.
17. Farh, J., R. Hoffman & W. Hegarty (1984). Assessing environment scanning at the subunit level : A multitrait-multimethod analysis, *Decision Sciences*, vol.15, p.187-220.
18. Favier M. et F. Coat (1999). Le futur des systèmes d'information, *Revue Française de Gestion*, n°125, septembre-octobre, p. 19-28.
19. Fayolle A. et Legrain T. (2006). Orientation entrepreneuriale et grande entreprise : le cas EDF, *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, n°219, mai-juin, p.27-33.
20. Fayolle A. et Tournès A. (2006). L'odyssée d'un concept et les multiples figures de l'entrepreneur, *La Revue des Sciences de Gestion, Direction et Gestion*, n°220-221, juillet-octobre, p.17-30.
21. Ginsberg, A. et N. Venkatraman (1985). Contingency Perspectives of Organizational Strategy : A critical Review of the Empirical Research, *Academy of Management Review*, vol.10, n°3, p.421-434.
22. Hemidy L. et L-G. Soler (1992). Nouvelles exigences en gestion de la petite entreprise agricole : réflexions à partir du cas français, *Revue Internationale PME*, vol.5, n°2, p.83-102.
23. Hernandez E.M. (1999). Modèles d'entrepreneuriat : vers une approche contingente et processuelle, *Revue Economies et Sociétés, Sciences de Gestion*, n°26-27, 6-7, p.505-526.
24. Hernandez E.M. et Marchesnay M. (2008). Entrepreneuriat, d'une action sans savoir...à un savoir actionnable, *Revue française de gestion*, n°185/5, p.83-87.
25. Kalika, M. (1991). De l'organisation réactive à l'organisation anticipative, *Revue Française de Gestion*, novembre-décembre, n°86, p.47-50.
26. Leger-Jarniou C. (2008). Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes. Théorie(s) et pratique(s), *Revue Française de Gestion*, 5, n°185 p.161-174.
27. Kara, A., J.E Spillan et O.W. DeShields (2005). The effect of a market orientation on business performance : A study of small-sized service retailers using Markor scale, *Journal of Small Business Management*, vol. 43 (2), p.104-118.
28. Lesca, H. (1992). Information stratégique et surveillance de l'environnement de l'entreprise in Simon Y. et Joffre P. (sous la direction de) : « Encyclopédie du management », Edition Vuibert, Paris, p.846-854.
29. Lesca, H. (1994). Veille stratégique pour le management stratégique. Etat de la question et axes de recherche, *Economies et Sociétés, Série Sciences de Gestion*, SG n°20, 5, p.31-50.

30. Lesca, H. (1996). Veille stratégique : comment sélectionner les informations pertinentes ?, Colloque AIMS, Lille, p. 1-9.
31. Lesca, H. et S. Blanco (2002). Contribution à la capacité d'anticipation des entreprises par la sensibilisation aux signaux faibles, 6è Congrès international francophone sur la PME, Montréal, p.1-10.
32. Lesca, H. (2008). Gouvernance d'une organisation : prévoir ou anticiper ?, *La Revue des Sciences de Gestion*, n°231-232, mai-août, p.11-26.
33. Mathé J-C. et V. Chagué (1999). L'intention stratégique et les divers types de performance de l'entreprise, *Revue Française de Gestion*, janvier-février, p.39-49.
34. May, R.C., W.H. Stewart & R. Sweo (2000). Environmental scanning behaviour in a transitional economy: Evidence from Russia? *Academy of Management Journal*, vol. 43, p. 403-427.
35. Moreau R. (2004). L'identité entrepreneuriale de soi : le cas de 45 fondateurs d'entreprise de nouvelle technologie, *Revue Internationale PME*, vol. 17, n°2, p.11-42.
36. Moreno A. et Casillas J. (2008). Entrepreneurial Orientation and Growth of SMEs : A causal Model, *Entrepreneurship Theory and Practice*, May, p.507-528.
37. Ouattara A. (1997) : « Pratiques marketing des multinationales en Afrique », *Revue Française du Marketing*, n° 165/5, pp 67-77.
38. Peng, M.W. & Y. Luo (2000). Managerial ties and firm performance in a transition economy: The nature of micro-macro link. *Academy of Management Journal*, vol. 43, p.486-501.
39. Phanuel, D. (2004). L'intelligence économique dans les PME-PMI : réseau interne versus réseau externe, *Revue Humanité et Entreprise*, n°263, p.25-42.
40. Polge, M. (2008). Les stratégies entrepreneuriales de développement. Le cas de l'entreprise artisanale, *Revue Française de Gestion*, n°185/5, p.125-140.
41. Raymond, L., J. Brisoux, et A. Azami (2001). Marketing Information Systems Practices in Small Manufacturing Firms : Antecedents and Consequences, *Journal of Computer Information Systems*, vol.41 (3), p.32-41.
42. Jacob R., P-A. Julien et L. Raymond (1997). Compétitivité, savoirs stratégiques et innovation : les leviers de l'apprentissage collectif en contexte de réseau, *Revue Internationale de Gestion*, vol. 22, n°3, automne, p.93-100.
43. Roxa, H. B., N. Ashill, N. et A. Victorio (2008). Institutional Analysis of strategic choice of Micro, Small, and Medium Enterprises : Development of a conceptual framework, *Singapore Management Review*, vol.30, n°2, p.47-72.
44. Sammut S. (2001). Processus de démarrage en petite entreprise : système de gestion et scénarios, *Revue de l'entrepreneuriat*, vol 1, n°1, p.61-76.
45. Sharma, S., J.A. Aragon-Correa et Rueda-Manzanares A. (2007). The contingent influence of organizational capabilities on proactive environmental strategy in the service sector : An analysis of North American and European ski resorts, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, vol. 24, p.268-283.
46. Silvestre, H. et Goujet, R. (1996). Lisibilité de l'environnement, management stratégique : éléments de recherche sur les PMI, *Revue Internationale PME*, vol. 9, n°1, p.61-78.
47. Simon, H. (1977). *The new science of management decision*, Prentice Hall.
48. Sogbossi B.B. (2009). Les dimensions socioculturelles du comportement commercial des Petites Entreprises en Afrique, *Revue Marketing et Communication* (A paraître)
49. Stewart, W.H., R.C. May & A. Kalia (2008). Environmental Perceptions and Scanning in the United States and India : Convergence in Entrepreneurial Information Seeking?, *Entrepreneurship Theory and Practice*, January, p.83-106.

50. Struys W. (2004). The future of defence firm in Small and Medium Countries, *Defence and Peace Economics*, vol. 15 (6), December, p.551-564.
51. Tang J., Tang Z., Zhang Y. Et Li Q. (2007). The impact of entrepreneurial orientation and ownership type on firm performance in the emerging region of China, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol.12, n°4, p.383-397.
52. Thornbery, N. (1997). L'art d'être visionnaire, *L'expansion Management Review*, juin, p.17-22.
53. Urban S. (1998). Quelques réflexions sur la modernité de François Perroux de la pensée stratégique, *Revue Economies et Sociétés, Sciences de Gestion*, n°8/9, p.119-126.
54. Valéau P. (2007). L'engagement des entrepreneurs : des doutes au second souffle, *Revue Internationale PME*, vol. 20, n°1, p.121-154.
55. Wally, S. and Baum J.R. (1994). Personal and Structural determinants of the pace of strategic decision making, *Academy of Management Journal*, vol.37, N°4, p.932-956.
56. Warren, K. (2000). The softer side of strategy dynamics, *Business Strategy Review*, vol. 11 (1), p. 45-58.

ANNEXE

Tableau A1 : Test de moyenne

	Valeur du test = 2		Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
	T	ddl			Inférieure	Supérieure
Je n'arrive pas à prévoir les actions de mes concurrents	-6,02753914	252	5,8828E-09	-0,33992095	-0,45098583	-0,22885607

Tableau A2 : Récapitulatif du modèle de régression linéaire

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques					Durbin-Watson
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl 1	ddl 2	Modification de F signification	
1	,154	,024	,020	,439	,024	6,126	1	251	,014	1,444

a Valeurs prédites : (constantes), V STR

b Variable indépendante : IP INF