

De la veille stratégique à la capacité d'absorption

Essai de conceptualisation

KARAMA DALI

(karama.dali@laposte.net)

Université de Reims Champagne-Ardenne
U.F.R. des Sciences Economiques et de Gestion
Laboratoire E.U.R.O.P.
57 bis, rue Pierre Taittinger
51096 REIMS Cedex
Tél : +33 (0)3 26 91 83 29
Fax : +33 (0)3 26 91 87 26

Mots clés :

Veille stratégique, Capacité d'Absorption.

Keywords:

Environmental scanning, absorptive capacity.

Palabras clave :

Vigilancia estratégica, capacidad de absorción

Résumé:

Les entreprises sont appelées de plus en plus à faire preuve d'une aptitude à absorber les informations générées par leur environnement externe. Cette aptitude est généralement appelée capacité d'absorption. Dans ce travail nous tenterons d'établir un lien entre la veille stratégique et la capacité d'absorption de l'entreprise.

1. Introduction

Les connaissances ainsi que la capacité à les créer et à les utiliser sont la plus importante source d'avantage concurrentiel de l'organisation (Nonaka, Toyama, 2003 ; Nonaka, Takeuchi, 1995).

L'aptitude à absorber les informations et les connaissances est généralement appelée *capacité d'absorption*. Cette notion a été introduite comme telle par Cohen et Levinthal (1990). Ils définissent la capacité d'absorption comme étant "*l'aptitude d'une firme à reconnaître la valeur d'une nouvelle information, à l'assimiler et à l'appliquer à des fins commerciales* " (p.128). Ainsi un niveau important de capacité d'absorption peut aider les entreprises à être plus proactives et à exploiter les nouvelles technologies et les opportunités offertes par le marché (Cohen et Levinthal, 1990).

La recherche et la collecte des informations par l'entreprise sont également essentielles à l'élaboration de sa stratégie afin de se situer efficacement dans son environnement (Salles, 2003).

Pour Aguilar (1967) la collecte systématique des informations externes définit la veille stratégique. Cette veille permet de comprendre les transformations affectant l'environnement de l'organisation. Elle l'aide ainsi à prévoir ces changements et faciliter la prise de décisions.

Cet article est une tentative de mise en relation de deux concepts importants dans la gestion des informations et des connaissances de l'organisation, la veille stratégique et la capacité d'absorption.

Dans notre réflexion nous débiterons par la présentation de la notion de capacité d'absorption, ses enjeux et ses dimensions. Dans une deuxième partie, nous nous proposons d'identifier les liens pouvant exister entre la capacité d'absorption d'une organisation telle que définie par Cohen et Levinthal (1990) et la veille stratégique.

Ceci nous amènera à dresser une série de questionnements pouvant constituer des pistes de recherches ultérieures.

2. La capacité d'absorption :

La capacité de la firme à reconnaître la valeur d'une nouvelle information, à l'assimiler et à l'appliquer a été utilisée comme moyen de prévision de l'activité d'innovation d'une entreprise (Cohen et Levinthal, 1990). L'entreprise peut ainsi recourir à la capacité d'absorption et l'inclure dans les décisions d'allocation de ressources pour ses activités d'innovation. Cohen et Levinthal (1990) mettent l'accent dans leurs travaux sur l'importance de la capacité d'absorption comme moyen de prise de décision, elle est fondée sur les connaissances antérieures que possède l'entreprise.

Soo, Midgley et Devinney (2000) considèrent, pour leur part, la capacité d'absorption d'une entreprise comme importante dans la création de connaissance. Elle est supposée être un facteur spécifique à l'organisation et ayant un impact significatif sur l'acquisition de l'information.

La notion de capacité d'absorption s'est révélée, depuis les travaux de Cohen et Levinthal (1990), très importante dans la recherche en sciences de l'organisation (Lane, Koka, Pathak, 2002). Au vu du foisonnement des recherches sur cette notion, la capacité d'absorption a su s'imposer dans divers travaux destinés à l'entreprise.

La capacité d'absorption a été mobilisée ainsi pour analyser plusieurs phénomènes organisationnels. Nous retrouvons cette notion dans l'explication de l'apprentissage organisationnel (Rosenkopf, Nerkar, 2001), du transfert des connaissances (Lane, Lubatkin, 1998), de l'innovation (Van den Bosch et al., 1999), de la gestion des alliances (Ahuja, Katila, 2001) et bien d'autres sujets.

Cette multitude d'angles d'analyse témoigne de l'importance de la notion de capacité d'absorption et de son rôle dans l'accroissement de l'avantage concurrentiel et de la performance de la firme.

Cantner et Pyka (1998) montrent dans leur article que dans des environnements technologiques hétérogènes, le développement et l'accroissement de la capacité d'absorption tend à être une meilleure stratégie pour l'entreprise. Zahra et George (2002) expliquent que la capacité d'absorption peut être une source d'avantage concurrentiel pour la firme. Elle influence la performance de la firme à travers l'innovation de processus et de produit.

La capacité d'absorption existe à l'échelle individuelle (Vinding, 2004) comme à l'échelle macroéconomique (Criscuolo, Narula, 2001).

Cohen et Levinthal (1990) considèrent que la capacité d'absorption d'une organisation dépend des capacités d'absorption des individus qui la composent. Ils font remarquer néanmoins qu'elle n'est pas la somme arithmétique de ces capacités individuelles.

La capacité d'absorption a été étudiée également au niveau macroéconomique en s'inspirant de la capacité d'absorption des entreprises. Mais la capacité d'absorption d'un pays n'est pas l'agrégation simple des capacités d'absorption de ses entreprises ou de ses industries (Criscuolo, Narula, 2001).

La présentation de la capacité d'absorption établie plus haut nous amène à proposer une analyse plus approfondie de la notion.

La capacité d'absorption a été définie comme un ensemble d'aptitudes de l'organisation composé de l'identification, de l'acquisition, de l'assimilation et de l'exploitation de connaissances (Zahra et George, 2002). Dans ce qui suit nous essaierons de définir cet ensemble d'aptitudes qui constituent les différentes dimensions de la capacité d'absorption. Ceci nous permettra de percevoir le rôle que joue cette notion dans l'entreprise.

Zahra et George (2002) ont décomposé la capacité d'absorption en quatre dimensions afin de mettre en évidence la variété d'aptitudes que l'entreprise possède et qui forment une base pour le développement de différents types d'avantage concurrentiel :

L'acquisition :

Elle est considérée comme l'identification et l'acquisition des connaissances externes dont aura besoin l'organisation. Cette aptitude possède trois caractéristiques qui peuvent influencer la capacité d'absorption, l'intensité, la vitesse et la direction de l'acquisition des connaissances externes (Zahra et George, 2002). L'intensité et la vitesse des efforts d'une entreprise à identifier et à recueillir les connaissances peuvent être déterminantes quant à la qualité de cette aptitude à acquérir du savoir. Plus intense est l'effort, plus rapidement l'entreprise construira les capacités requises pour faire face à son environnement. La direction que prendra l'acquisition de connaissances de l'entreprise peut influencer le chemin que suivra l'entreprise pour obtenir de l'information externe. Ce choix de direction rend compte de la diversité des domaines d'expertise de l'entreprise.

Cette première dimension de la capacité d'absorption peut être rattachée à l'activité de veille de l'entreprise. Ce lien qui pourra être établi entre les deux notions sera analysé plus loin d'une façon plus approfondie.

L'assimilation :

Cette aptitude se réfère aux routines et procédés qui permettent à l'entreprise d'analyser, de traiter, d'interpréter et de comprendre l'information obtenue de sources externes. La compréhension favorise l'assimilation des connaissances externes et ainsi leur traitement et leur internalisation au sein de l'entreprise (Zahra et George, 2002).

La transformation :

Elle suppose une aptitude de l'entreprise à développer et à parfaire les routines qui faciliteraient la combinaison entre les connaissances déjà existantes et celles nouvellement acquises et assimilées. La transformation peut se traduire par l'ajout ou la suppression de connaissances ou simplement par une interprétation différente d'une même connaissance (Zahra et George, 2002).

L'exploitation :

L'aptitude à exploiter les connaissances permet à l'entreprise de parfaire, étendre et mettre en valeur les compétences existantes. Elle permet également la création de nouvelles connaissances en incorporant les connaissances acquises à celles transformées dans les opérations de l'entreprise. Cette aptitude est fondée sur les routines organisationnelles (Zahra et George, 2002).

Nous remarquons que la capacité d'absorption est un construit multidimensionnel. Cette décomposition a permis à Zahra et George (2002) d'identifier deux formes de capacité d'absorption distinctes. Une capacité d'absorption potentielle et une autre réalisée.

Ils supposent que la capacité d'absorption potentielle correspond aux deux premières aptitudes, à savoir l'acquisition et l'assimilation des connaissances. L'entreprise est supposée valoriser les connaissances acquises, mais cette capacité ne garantit pas leur exploitation. Quant aux aptitudes à transformer et à exploiter le savoir acquis, elles reflètent la capacité d'absorption réalisée.

Ces deux types de capacité d'absorption sont complémentaires. Elles contribuent toutes les deux à améliorer l'avantage concurrentiel de l'entreprise.

En effet, la capacité réalisée n'existerait pas sans la capacité potentielle puisque l'entreprise ne pourra pas exploiter des connaissances qu'elle n'a pas encore acquises. De même pour la capacité potentielle, elle ne prend toute sa valeur qu'en présence d'une capacité réalisée. L'entreprise ne pourra pas générer des profits ou accroître sa performance.

Nous avons essayé dans ce qui précède de donner une idée, le plus clairement possible sur la capacité d'absorption. Nous avons défini le concept, ses enjeux, ses dimensions et son rôle dans l'entreprise. Le but de notre papier est d'introduire la veille stratégique dans l'analyse du concept de la capacité d'absorption, d'essayer d'établir un lien entre les deux notions.

3. La veille stratégique et la capacité d'absorption:

3.1 La veille stratégique:

La veille stratégique a été définie par Lesca (1994) comme désignant « les efforts que l'entreprise consent à faire, les moyens dont elle se dote et les dispositions qu'elle prend, dans le but d'être à l'affût et de déceler toutes les évolutions et toutes les nouveautés qui se font jour dans les domaines des techniques et des technologies qui la concurrencent actuellement ou sont susceptibles de la concerner dans le futur. » (p.27).

Cette définition met l'accent sur l'importance de la surveillance de l'environnement de l'entreprise. Cette « scrutation » de l'environnement permet d'anticiper les décisions des concurrents actuels et potentiels et de mettre en place une stratégie adéquate.

Coates (1985) considère que la veille stratégique permet de:

- détecter les tendances et les événements scientifiques, techniques, économiques et sociales ainsi que politiques importants pour l'entreprise.
- définir les menaces, les opportunités et les changements potentiels pour l'entreprise découlant des tendances et des événements précédemment décrits.
- promouvoir une orientation future de la réflexion des dirigeants et des employés.
- et enfin d'alerter les dirigeants et les employés sur les mouvements des tendances de l'environnement.

Morrison (1992) considère que la veille stratégique fournit une intelligence stratégique utile à la détermination des stratégies de l'organisation.

Plusieurs auteurs ont souligné l'importance de la veille stratégique (Miller, Friesen, 1977 ; West, 1988). Parmi eux, West (1988) a examiné l'impact de la veille stratégique sur la performance de l'industrie agroalimentaire américaine. Il a trouvé qu'il existe une influence notable de la veille stratégique sur le retour sur investissement et la performance de la firme qui la pratique.

La veille stratégique ne s'arrête pas à la seule recherche de l'information, elle est considérée également comme faisant partie du processus d'apprentissage organisationnel de l'entreprise (Choo, 2001).

Notre analyse de la veille stratégique a pour but de mettre cette notion en relation avec la capacité d'absorption qui recouvre à la fois une capacité d'apprentissage et une capacité à exploiter ce qui a été appris (Mothe, 1997).

Nous considérons que ce rapprochement entre ces deux concepts n'a pas été analysé auparavant.

3.2. De la veille stratégique à la capacité d'absorption :

La veille stratégique est une première étape dans le processus de prise de décisions de l'entreprise en comprenant l'environnement externe et en anticipant les manœuvres des concurrents (Lesca, 2003).

La capacité d'absorption, pour sa part, admet comme l'une de ses dimensions l'acquisition de l'information et des connaissances.

Cette acquisition s'appuie sur l'identification des informations et des connaissances générées à l'extérieur de l'entreprise et qui peuvent être critiques à ses activités.

Nous considérons que cette aptitude se fonde sur la veille stratégique. En effet, en scrutant l'environnement, l'entreprise recherche des informations sur les opportunités d'acquisition de connaissances scientifiques et technologiques, ce qui constitue la première phase de la construction d'une capacité d'absorption (Mangematin, Nesta, 1999).

Cohen et Levinthal (1990) se sont intéressés à la structure de communication entre l'environnement externe et l'entreprise.

Ils montrent que la capacité d'absorption d'une entreprise dépend des individus qui sont à l'interface entre la firme et l'environnement externe. Ces individus ayant le rôle de gardiens (gatekeeper) surveillent l'environnement et traduisent les informations techniques en une forme plus compréhensible par le reste des employés de l'entreprise (Cohen et Levinthal, 1990).

Par l'existence de ce « gardien » parmi les fonctions de l'entreprise, Cohen et Levinthal (1990) expliquent le rôle joué par la fonction veille stratégique sans la nommer expressément.

Ces points de liaison entre la veille stratégique et la capacité d'absorption nous conduisent à proposer une série de questionnements pouvant être le prélude de nouvelles recherches.

4. Pistes de recherche futures :

D'après les introductions que nous avons faites des deux concepts, veille stratégique et capacité d'absorption, nous remarquons que la capacité d'absorption d'une entreprise s'appuie sur la veille stratégique, puisqu'elle admet comme dimension l'acquisition de l'information. Une dimension qui fait partie des fonctions de veille stratégique.

Nous supposons à travers cette analyse que la capacité d'absorption pourra admettre comme phase préalable une veille stratégique.

Un certain nombre de questions peuvent surgir afin de mieux comprendre la relation qui lie les deux concepts.

Quelle place occupe la veille stratégique dans le processus de capacité d'absorption de l'entreprise ? Peut-on considérer la veille stratégique comme un déterminant de la capacité d'absorption de l'entreprise ?

Est-ce que la veille stratégique permet l'accroissement de la capacité d'absorption ? Permet-elle une meilleure mise en place de la capacité d'absorption ?

Ces pistes de recherches restent à explorer en s'appuyant sur la littérature et sur des études de cas qui peuvent être menées.

5. Conclusion :

Cet essai de conceptualisation avait pour but d'identifier le lien possible entre la veille stratégique et la capacité d'absorption d'une entreprise. Ces deux concepts n'ont pas été abordés, à notre sens, d'une manière simultanée. Ce travail n'est qu'une proposition d'exploration future de questionnements pouvant surgir.

6. Bibliographie:

- [1] AGUILAR F. J., *Scanning the business environment*, Macmillan Co., 1967.
- [2] AHUJA G. et KATILA R., *Technological acquisitions and the innovation performance of acquiring firms: a longitudinal study*, Strategic Management Journal, 2001, Vol.22, Issue3, p. 197-220
- [3] CANTNER U. et PYKA A., *Absorbing technological spillovers: simulations in an evolutionary framework*, Industrial and Corporate Change, 1998, Vol.7, N°2, p. 369-397.
- [4] CHOO C. W., *Environmental scanning as information seeking and organizational learning*, Information Research, October 2001, Vol.7, N°1, [Disponible à l'adresse: <http://InformationR.net/ir/7-1/paper112.html>].
- [5] COATES, J.F., *Issues identification and management: The state of the art of methods and techniques* (Research Project 2345-28). Electric Power Research Institute, Palo Alto, CA, 1985, cité par MORRISON J. L. (1992).

- [6] COHEN W. M. et LEVINTHAL D. A., *Absorptive Capacity : A New Perspective on Learning and Innovation*, Administrative Science Quarterly, 1990, Vol. 35, p. 128-152.
- [7] CRISCUOLO P. et NARULA R., *A Novel Approach to National Technological Accumulation and Absorptive Capacity : Aggregating Cohen and Levinthal*, Draft From The Conference " The Future of Innovation Studies" Eindhoven University of Technology, The Netherlands, 20-23 September 2001.
- [8] LANE P. J. et LUBATKIN M., *Relative Absorptive Capacity and Interorganizational Learning*, Strategic Management Journal, 1998, Vol. 19, p 461-477.
- [9] LANE P. J., KOKA B. et PATHAK S., *A thematic analysis and critical assessment of absorptive capacity research*, 2002, Academy of Management Proceedings.
- [10] LESCA H., *Veille stratégique: La méthode L.E.SCA*, Ed : Management et Sociétés, France, 2003.
- [11] LESCA, H., *Veille stratégique : L'intelligence de l'entreprise*. Ed. ASTER, France, 1994.
- [12] MANGEMATIN V. et NESTA L., *What kind of knowledge can a firm absorb*, International Journal of Technology Management, 1999, Vol. 18, N° 3 / 4, p. 149-172.
- [13] MILLER D. et FRIESEN P. H., *Strategy-making in context : ten empirical archetypes*, Journal of Management Studies, 1977, Vol. 14, Issue 3, p. 253-280.
- [14] MORRISON J.L., *Environmental scanning*. In WHITELY M. A., PORTER J. D. et FENSKE R. H. (Eds.), *A primer for new institutional researchers*, 1992, p. 86-99.
- [15] MOTHE C., *Comment réussir une alliance en recherche et développement*, L'Harmattan, 1997.
- [16] NONAKA I. et TAKEUCHI H., *The knowledge-creating company*, Oxford University Press, NY, 1995.
- [17] NONAKA I. et TOYAMA R., *The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as synthesizing process*, Knowledge Management Research & Practice, 2003, Vol. 1, p. 2-10.
- [18] ROSENKOPF L. et NERKAR A., *Beyond local search: Boundary-spanning, exploration, and impact in the Optical Disc Industry*, Strategic Management Journal, 2001, Vol. 22, p. 287-306.
- [19] SALLES M., *Stratégies des PME et intelligence économique - Une méthode d'analyse du besoin*, Economica, 2003.
- [20] SOO C. W., MIDGLEY D. F. et DEVINNEY T., *The Process of Knowledge Creation in Organisations*, INSEAD Working Paper, 2000/71/MKT.
- [21] VAN DEN BOSCH F. A. J., VOLBERDA H. W. et DE BOER M., *Coevolution of firm absorptive capacity and knowledge environment: organizational forms and combinative capabilities*, Organization Science, 1999, Vol. 10, N°5, p. 551-568.
- [22] VINDING A.L., *Absorptive Capacity and Innovative Performance: A Human Capital Approach*, Economics of Innovation and New Technology, 2004, à paraître.
- [23] WEST J. J., *Strategy, environmental scanning, and their effect upon firm performance: an exploratory study of the food service industry*, Blacksburg, VA: Virginia Polytechnic Institute and State University, (Phd. Thesis)1988, cité par CHOO C. W (2001).
- [24] ZAHRA S. A. et GEORGE G., *Absorptive Capacity : a Review, Reconceptualization, and Extension*, Academy of Management Review, 2002, Vol. 27, No. 2, p 185-203.