

# MISE EN RESEAU D'ACTEURS PUBLICS ET PRIVES, ET STRATEGIES D'INNOVATION ET DE DEVELOPPEMENT INTERNATIONAL DU TERRITOIRE : L'EXEMPLE DE LA CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DU VAR

Olivier Massmann, Pr Luc Quoniam

[omassmann@gmail.com](mailto:omassmann@gmail.com),

## Mots clefs :

Veille scientifique et technologique, gestion des connaissances, management, mémoire d'entreprise, ingénierie des connaissances, modélisation des connaissances, innovation, collecte d'informations

## Keywords:

Scientific and technical observation, knowledge management, management, knowledge engineering, innovation, knowledge modeling, information gathering

## Palabras clave :

Escudriñar científico y tecnológico, administración del conocimiento, ingeniería del conocimiento, innovación, formalización del conocimiento, reunir de información

## Résumé

Dans un contexte international marqué par la mondialisation des marchés et l'évolution géopolitique et économique, les avancées technologiques, qui ont progressé d'une manière exponentielle ces dernières décennies, ont obligé les Etats à être dépendants du développement des relations internationales. Il est donc nécessaire de développer des domaines clefs comme l'innovation et la recherche dans les secteurs des sciences et des technologies pour être le plus compétitif possible. Les pays développés du globe sont obligés de mettre en place des politiques d'Intelligences Economiques performantes pour la survie de leurs entreprises. La mise en place de structures de gestion de l'information stratégique a permis de faciliter l'accès à la connaissance et au marché mondial pour les acteurs institutionnels et consulaires. Il est indispensable que les organisations publiques s'approprient les outils de l'Intelligence Economique. Mais intelligence économique et organismes publics ne font pas très bon ménage: Comment mettre en place un développement d'Intelligence Compétitive au sein d'un organisme consulaire comme par exemple la Chambre de Commerce et d'Industrie du Var, soumis à des règles strictes comme les procédures de marché public et qui est en contradiction avec la philosophie d'une entreprise soumise à des objectifs de rentabilité dans un environnement concurrentiel extrême ?

C'est pourquoi il est indispensable de bien définir les besoins des entreprises en leur donnant les moyens non seulement financiers mais aussi logistiques ou de conseils.

Cela passe par une dématérialisation dans un axe 2.0 regroupant de la veille dans le domaine du commerce international, la création d'un espace privatif dit «Espace Club » pour mieux personnaliser et responsabiliser les entreprises varoises. Cette nouvelle technique de communication et d'information est innovante pour ce secteur car jamais utilisé au niveau mondial car cette dématérialisation permet en effet de faire participer tous les acteurs du commerce international dans un but bien précis et cela d'une manière tout à fait autonome.

Depuis le début des années 1800, les échanges commerciaux à l'international se sont bien évidemment développés d'une manière exponentielle puisque le volume des exportations représente actuellement au minimum 1000 fois plus que les exportations du siècle dernier. Avec l'apparition de nouvelles technologies et l'amélioration des relations diplomatiques dans le monde et surtout en Europe, les balances commerciales pointent dans le vert à tel point que les entreprises deviennent de plus en plus concurrentielles.

L'une des idées principales des spécialistes de la mondialisation est que cette dernière a sensiblement évolué de manière quantitative mais aussi qualitative et auraient nommées cette période l'ère de l'information. La discussion sur le développement de l'informationalisme ou bien des réseaux « CASTELLS »<sup>1</sup> est assez ambiguë. Pour ce spécialiste, l'informationalisme est un type d'organisation, qui comprend les relationnels commerciaux entre clients et fournisseurs, l'utilisation de nouvelles technologies comme l'informatique pour redistribuer les actions économiques des entreprises, la concurrence globale et l'Etat.

A part les innovations technologiques, toutes les phases mentionnées par « CASTELLS » sont des entités à part entière de l'économie mondiale. On les retrouve notamment dans les sujets comme les réseaux d'approvisionnement à l'échelle mondiale, la concurrence qui existe dans le monde entre grandes sociétés, de recourir à la communication et des nouvelles technologies et des transports et enfin des politiques interventionnistes de différents pays afin de faciliter les échanges commerciaux. Selon « WILHELM »<sup>2</sup>, les nouvelles technologies de l'information et de la communication imposent à la fin du siècle dernier une nouvelle ère dominée non pas par l'industrie mais plutôt par l'information. Maintenant il est important de raisonner en termes de flux d'information plutôt que de flux de stock afin de posséder des avantages compétitifs « MORIN; THOMAS »<sup>3</sup>.

La création de l'OMC (l'Organisation Mondiale du Commerce) en 1995 n'est autre que la conclusion des résultats obtenus sur une régularisation des exportations dans le monde tant la politique mondiale du libre-échange montrait ses limites en terme de concurrence loyale amenant certains conflits diplomatiques entre les Etats-Unis et l'Europe ou bien encore les pays du Nord et du Sud du globe. Le commerce international peut donc être une vraie jungle

---

<sup>1</sup> Cf. [CASTELLS'1997].

<sup>2</sup> Cf. [WILHELM'2004].

<sup>3</sup> Cf. [MORIN'1986], [THOMAS'2001].

pour des petites et moyennes entreprises désireuses de se lancer dans une politique d'exportation et où leurs problèmes principaux sont de se démarquer de la concurrence et de proposer des produits innovants.

Au début du XXI<sup>e</sup> siècle, le développement international et la mondialisation sont devenus des sujets primordiaux concernant l'avenir de l'ordre mondial pour tous les gouvernements de chaque pays et sont affichés sur tous les programmes de campagne de chaque parti politique. L'acquisition d'un savoir sur les enjeux économiques liés à ces éléments est par ailleurs essentiel à la transformation de nos sociétés.

Il est donc très important, pour développer une bonne politique sur le commerce international, d'avoir les outils et les connaissances nécessaires en économie et en développement international afin de mieux examiner les aspects économiques de la mondialisation et ses répercussions tant sur les individus que sur les États et les organisations privées et publiques.

L'industrie est un moteur de croissance pour l'économie française : elle est sa source principale d'innovation [90 % des dépenses de R&D] et de compétitivité (80 % des exportations). Elle exerce ainsi un effet d'entraînement sur le reste de l'économie et se trouve aujourd'hui confrontée à une double évolution de l'économie mondiale : l'internationalisation des échanges et des processus de production qui se traduit par une pression concurrentielle croissante et l'avènement d'une économie de la connaissance dans laquelle l'innovation, la recherche et l'immatériel sont les vecteurs principaux de la croissance et de la compétitivité. En ce sens, une politique volontariste est mise en œuvre dès 2000, suite à l'étude du secrétariat d'Etat à l'Industrie *Technologies clés 2005*.

La notion de « société de l'information » est déjà relativement ancienne. Cependant de nombreux chercheurs continuent à définir les conséquences des évolutions technologiques de l'information et de la communication comme « CURTAIN », « MOSCO » ou encore « SPAR »<sup>4</sup>. L'information joue un rôle important dans la prise de décision et, l'anticipation et la compétitivité deviennent les maîtres mots des entreprises et des gouvernements où l'influence des technologies et plus spécialement de l'informatique, est devenue considérable.

Le réseau mondial d'information, qui permet la mise en commun des connaissances, conduit à la formation d'élites professionnelles internationales, c'est pourquoi l'enseignement, la formation et la recherche sont trois composantes très importantes pour être compétitif.

L'arrivée de nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), vers la fin du XX<sup>e</sup> siècle, a donc fait apparaître une nouvelle ère, dominée par l'information plutôt que par l'industrie « WILHELM 2004 ». L'information est arrivée à devenir l'un des facteurs les plus importants du développement des organisations publiques et privées. Les progrès de l'informatique et des télécommunications ont permis de devenir l'outil de développement d'une nouvelle société, plus précisément la société en réseau qui a entraîné l'émergence d'une nouvelle organisation structurée « CASTELLS »<sup>5</sup>.

---

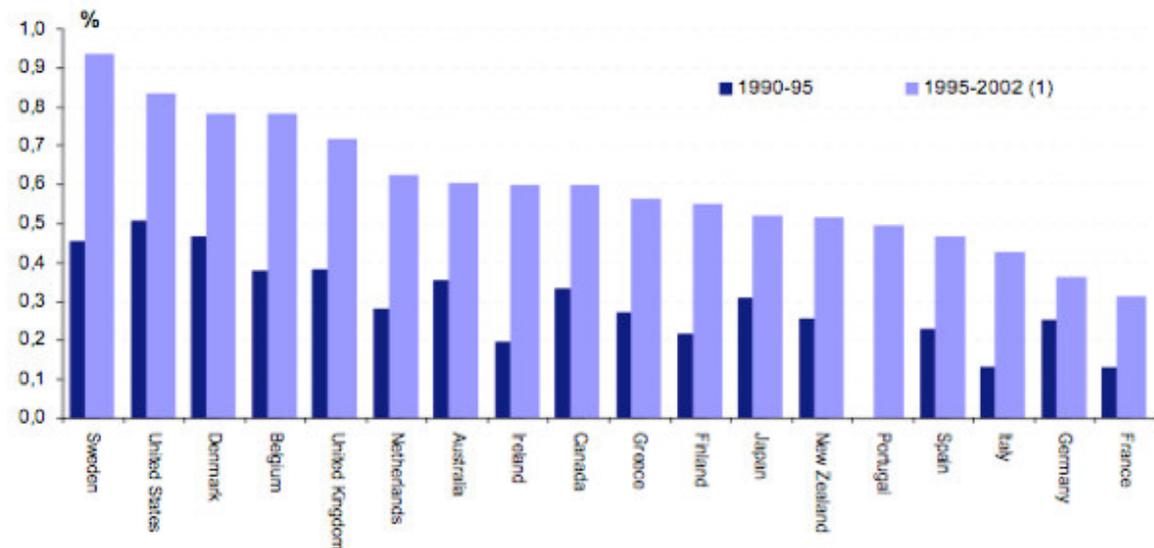
<sup>4</sup> Cf. [CURTAIN'2004], [MOSCO'2004], [SPAR'2003].

<sup>5</sup> Cf. [CASTELLS'2002].

Si l'on arrive à maîtriser ces nouvelles technologies, on peut espérer baisser ses coûts, gagner de la flexibilité, accéder à des sources plus variées et de profiter d'une expertise de pointe. Tout ceci afin d'être plus performant et concurrentiel, de conquérir de nouveaux marchés et d'augmenter sa valeur économique. L'évolution grandissante d'une économie de la connaissance, modifie les mécanismes de production, d'innovation et de recherche et développement, dans laquelle les NTIC ont une influence capitale sur l'évolution de l'activité économique.

L'évolution des technologies de l'information est devenue si importante qu'il est primordial de garder une politique compétitive en ayant les moyens financiers adéquats.

Pas de nouvelle technologie sans moyens humains et financiers,



Source : OECD Productivity Database, Septembre 2004, [www.oecd.org/statistics/productivity]

Figure 1. Contribution des investissements dans les TIC sur la croissance du MIB

Internet est représenté de nos jours comme une source d'information et un moyen de communication. Il nous permet d'aller et venir effectivement par un

accès très rapide à de l'information brute au travers de portails d'informations, de moteurs de recherches ou encore d'annuaires électroniques. Toutefois, il est primordial qu'Internet se développe afin d'améliorer la qualité de son réseau continuellement et de soutenir l'entrée de nouvelles connections dans le réseau.

Il y a deux sortes de web : le « web visible » et le « web invisible ».

Le « web visible » est constitué de l'ensemble des pages web qui peuvent être référencées par les moteurs de recherche, cela étant, comme vecteur de communication il permet également d'interroger le « web invisible. Ce dernier est constitué de l'ensemble des données qui ne peuvent être référencées dans les moteurs de recherche et les annuaires parce qu'intégrées dans des bases de données dont l'accès n'est rendu possible que par le biais d'un propre moteur de recherche inclus dans une page web. Le « web invisible » représente plus de 99 % de l'information accessible.

Internet est également un moyen de communication qui permet de faciliter la recherche et la dissémination des informations. Il s'agit par ailleurs d'un support essentiel pour faciliter et augmenter, notamment, la rapidité des transactions financières. De très nombreuses sources d'informations primaires peuvent, finalement, être identifiées et consultées grâce à Internet. Aujourd'hui, un Internet II est en cours d'implantation afin de permettre l'accélération de la collecte et des flux d'information et tout cela pour être encore plus compétitif.

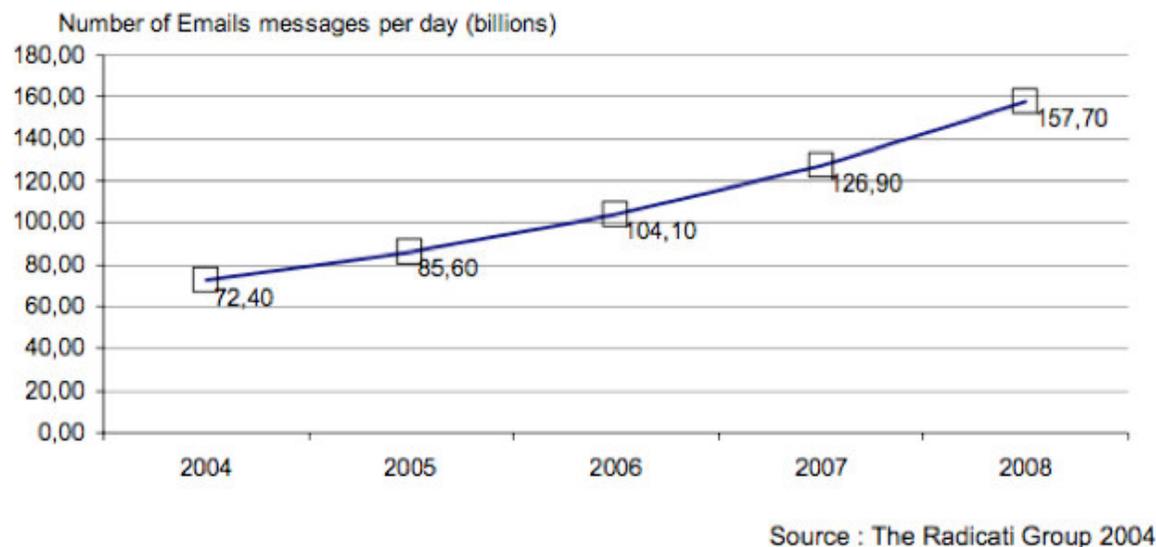


Figure 2. Nombre de courriels circulant quotidiennement sur le Web

Cette Figure ci-dessus démontre l'essor d'Internet en tant que vecteur de communication. En effet, si l'on ne considère que les courriels qui sont envoyés

quotidiennement, leurs nombres atteignent rien que pour l'année 2008 plus de 157.7 milliards de courriels envoyés chaque jour.

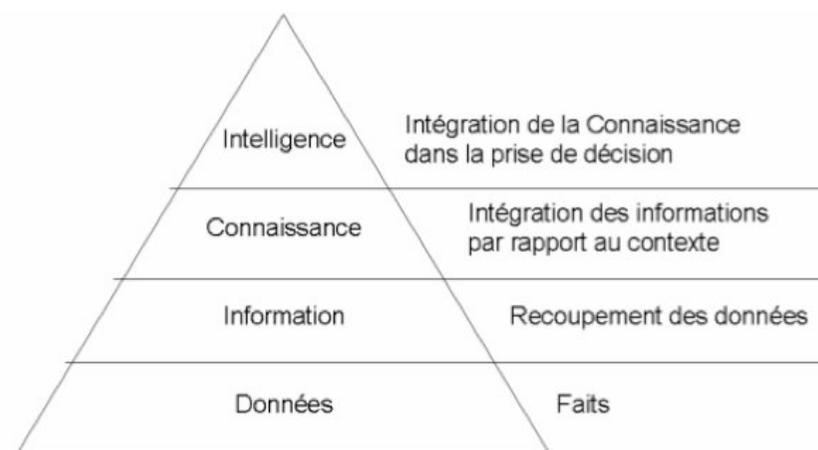
Aussi, Internet agit comme une passerelle entre l'information et l'utilisateur de l'information.

Cette capacité est non négligeable car elle contribue à la réduction des espaces géographiques pour la recherche et la collaboration. Il favorise ainsi le développement d'une intelligence collaborative, permettant aux professionnels, ainsi qu'aux particuliers, de s'organiser au-delà des frontières et d'améliorer, par là même, le capital intellectuel du réseau auquel ils appartiennent « PEREIRA »<sup>6</sup>.

On entre donc dans une contribution finalement qui crée un lien virtuel qui offre aux organisations la possibilité de recourir à des moyens d'expertise qui, jusque-là, n'étaient pas envisageables et auxquels elles ne pouvaient pas recourir jusqu'alors. Cela permet également d'aider les organisations à incorporer des tierces parties dans leur système de gestion de l'information en améliorant l'efficacité de ce système et la diminution des coûts que les modes de communication conventionnels entraînent.

Enfin, Internet est loin d'avoir atteint son terme puisque le nombre d'internautes croît de 5 à 10% par mois et le trafic plus encore, environ 15% par mois, mais dans un tel système, l'information, en tant que contenu, permet, par sa structuration et son analyse, d'initier le processus de création de connaissance : elle est la clé du développement de tout processus d'intelligence au sein des organisations « BROUARD »<sup>7</sup>.

L'intégration de toute cette information disponible dans un même système constitue donc le premier pas pour passer de l'information à l'intelligence « JACOB »<sup>8</sup>. Il est alors possible de réadapter la pyramide de la connaissance que nous avons exposée dans l'« approche DIKW » (data-information-knowledge) pour l'intelligence.



Source : Brouard 1999

Figure 3. Les fondements de l'Intelligence

<sup>6</sup> Cf. [PEREIRA'2003]

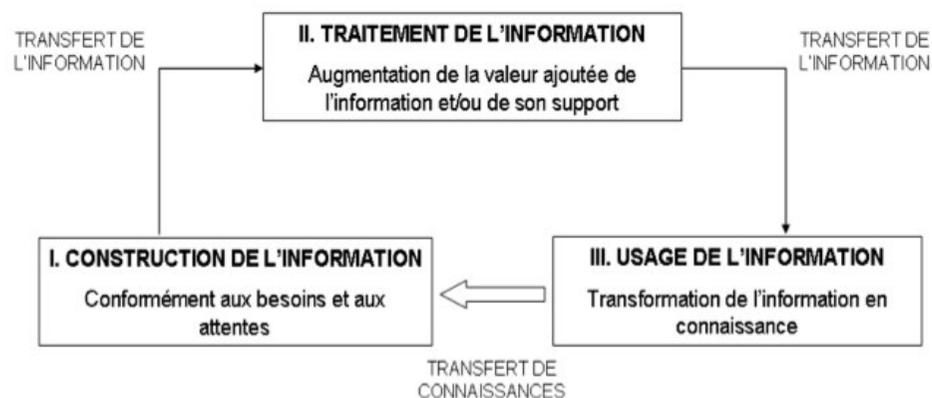
<sup>7</sup> Cf. [BROUARD'2003]

<sup>8</sup> Cf. [JACOB'2001]

Au vu de la description de la globalisation et des sociétés de l'information, il paraît évident que les NTIC deviennent indispensable et inévitable pour que les organisations publiques ou privées puissent se développer.

Dans ce genre de fonctionnement, l'information prend une part importante grâce au développement des NTIC et la compétitivité ne se cantonne plus à la détention de l'information mais bien par sa vitesse de structuration et de réutilisation.<sup>9</sup> Et les nombreuses études et recherches en science de l'information et de la communication ont forcément modifié notre façon de penser sur l'information de manière appropriée à nos propres usages théoriques et pratiques.

L'information est un support dans l'acte d'informer et de communiquer et donc par son intermédiaire, il est possible d'acquérir ou de transmettre la connaissance. L'information en soit n'a que très peu d'intérêt si l'on n'utilise pas à bon escient, elle n'a d'intérêt que si elle est le fondement ou le vecteur de la connaissance.<sup>10</sup> Donc les organisations doivent absolument, de part l'étude de la récolte d'information, concevoir de la connaissance en vue de l'accumulation et de la traduction au service de leur orientation stratégique.<sup>11</sup>



Source : [DRAGULANESCU'2003]

Ce modèle permet de définir les tenants et les aboutissants du traitement de l'information et permet de symboliser le développement infini de l'ensemble « données – informations – connaissances », à l'aide d'une approche intégrative liée à l'objectif fondamental des sciences de l'information<sup>12</sup>

<sup>9</sup> Cf. [LOSEE'1998], [ORNA'2001], [CORNELIUS'2002], [CAPURRO'2003], [BATES'2005]

<sup>10</sup> Cf. [STENMARK'2002], [SKYRME'2000], [DAVENPORT'1997]

<sup>11</sup> Cf. [TUOMI'1999]

<sup>12</sup> Cf. [DRAGULANESCU'2003]

La dématérialisation de l'information qui rend plus facile sa conception et accroît sa quantité disponible, oblige à s'adapter à ce nouveau mode informationnel. Cette surinformation oblige une parfaite optimisation de la perception de l'information que ce soit dans le privé comme dans le public afin de repérer le plus facilement possible les changements de l'environnement et ainsi d'ajuster les stratégies politiques ou économiques en fonction de l'évolution économique mondiale.<sup>13</sup>

L'intelligence territoriale, doit être considérée comme l'application de l'intelligence économique pour le développement d'un territoire. Un territoire est non seulement une entité géographique, mais aussi une multitude de dimensions virtuelles. En effet, la globalisation et le développement des technologies de l'information et de la communication impliquent que l'on ne reconsidère plus le territoire comme un «espace géographique» mais comme une entité faite de personnes, de savoirs ou encore de règles, implicites et explicites dont les interconnexions définissent une entité.

Le territoire peut être défini de manière conceptuelle ce qui permet d'envisager son internationalisation par le développement de flux immatériels transfrontières et le développement de l'intelligence territoriale qui est étroitement lié à l'évolution du contexte socio-économique mondial, en général, et au développement des technologies de l'information de la communication en particulier.

Le département et surtout la Chambre de Commerce et d'Industrie sont apparus mieux à même de travailler sur le développement de la compétitivité des territoires au travers de l'intelligence économique territoriale. Ces partenaires institutionnels constituent, en effet, en termes de pouvoirs économiques ou politiques, une masse critique suffisamment importante pour lesquels il semble intéressant de développer des systèmes de gestion de l'information.

Mais il n'y a quand même pas assez d'acteurs et surtout de cohésion politique pour être compétitif de manière uniforme et donner, par des regroupements du tissu industriel et économique, la possibilité à ces territoires d'atteindre, au niveau international, des marchés toujours plus compétitifs.

Il s'agit de répondre à deux séries de préoccupations : aider les entreprises françaises à définir avec discernement les technologies essentielles qu'il leur faut impérativement développer et maîtriser en interne, et ensuite, aider les pouvoirs publics à mieux définir et mettre en œuvre la politique technologique nationale.

L'État mobilise tous les acteurs susceptibles de valoriser les territoires : les Régions, les universités et les grandes écoles, les chambres de commerce et d'industrie, les chambres des métiers, les fédérations, associations professionnelles et les organismes publics chargés du financement des entreprises et du soutien à l'innovation.

---

<sup>13</sup> Cf. [ROTHBERG'2004], [SALMON'1997], [ROUACH'1996], [DOU'1995], [MARTINET'1995]

La politique industrielle est ainsi assise sur un rapprochement des acteurs industriels, scientifiques et de la formation d'un même territoire, sur le modèle des *clusters*. Elle doit constituer une source d'innovation [la proximité stimule la circulation de l'information et des compétences et facilite ainsi la naissance de projets plus innovants] ; une source d'attractivité [la concentration des acteurs sur un territoire offre une visibilité internationale], un frein aux délocalisations [la compétitivité des entreprises est liée à leur ancrage territorial grâce à la présence des compétences et des partenaires utiles]. Des stratégies territoriales volontaristes sont mises en œuvre, à tous les niveaux : internationaux et européens [politiques communautaires], nationales, régionales, départementales et locales.

L'évolution technologique a complètement changée la façon de penser concernant le management de l'information et par là même l'identification des stratégies communes à l'ensemble de l'unité territoriale.

En effet, en renforçant la flexibilité du travail et en facilitant l'accès à la connaissance, le développement numérique des territoires a apporté une meilleure considération des avantages compétitifs du territoire, de l'attractivité de zone et de l'accès aux marchés extérieurs « DOU »<sup>14</sup>. Cet outil permet aussi une meilleure accessibilité des pouvoirs publics et elle a également modifié les relations espace-temps sur les territoires et les approches des concepts de distance et de proximité.

Les technologies de l'information et de la communication ont ainsi opéré comme un levier important pour accéder à l'accroissement de l'attractivité du territoire et de sa compétitivité.

A travers l'Intelligence Territoriale, on essaye donc de trouver les solutions et réponses, au fil des recherches sur certaines entreprises et certains organes institutionnels, sur le positionnement des territoires dans l'économie mondiale.

De ce fait, l'intelligence territoriale peut être assimilée à la territorialité qui résulte du phénomène d'appropriation des ressources d'un territoire puis aux transferts des compétences entre des catégories d'acteurs locaux de cultures différentes.

La maîtrise de la gestion des différentes composantes de la connaissance, c'est-à-dire des compétences et des structures d'un territoire comme de l'environnement dans lequel il évolue, constitue une des bases fondamentales du développement de l'intelligence territoriale

C'est pourquoi, si l'on veut voir se concrétiser cette démarche, une volonté politique très forte est primordiale pour la mise en place d'une politique d'intelligence. La démarche d'intelligence territoriale doit donc être établie en fonction de critères dont l'examen permettra de développer des politiques territoriales adaptées au capital intellectuel de chaque territoire, il s'agit de :

---

<sup>14</sup> Cf. [DOU'2004]

- La cohérence du programme et des moyens mis en œuvre
- La pertinence entre les objectifs et les enjeux
- L'efficacité de la mise en place de la politique (ce qui sous-entend de définir clairement quels sont les objectifs à atteindre et de définir des indicateurs précis pour mesurer l'état d'avancement de la mise en place des stratégies)

En l'occurrence, l'un des outils qui peut être utilisé pour acquérir des informations sur le territoire est le benchmarking territorial. Il consiste à comparer les performances économiques entre les régions et à examiner leur champ d'action pour assurer une meilleure utilisation de leurs ressources. Si ce benchmarking territorial est un élément important dans l'élaboration et l'application des politiques territoriales, ce processus doit faire appel à l'utilisation d'indicateurs pour mesurer la performance et établir des comparaisons

Parmi ces initiatives, les pôles de regroupement tels que les *pôles de compétitivité* ou encore les *Chambres de Commerces et d'Industries*, réunissent par exemple, sur un territoire bien défini, des entreprises, des unités de recherche de l'enseignement supérieur et des organismes de recherche publique ou privée dans le but de développer des synergies autour de projets innovants conduits en commun en direction d'un (ou de) marché(s) donné(s).

Une véritable démarche d'intelligence économique est ainsi conduite à travers la mise en place de stratégies de réseaux d'acteurs et de compétences. Elle s'affirme dans le *paradigme français de l'Intelligence économique* résidant dans une collaboration public-privé pour analyser l'information et la partager au profit de la prise de décision économique<sup>15</sup>.

Ce concept se caractérise par l'omniprésence de l'Etat et de ses initiatives, l'émergence de programmes régionaux et locaux et le développement de formations de troisième cycle. Il s'agit de mettre en œuvre des partenariats entre l'Etat, le territoire et les organisations dans un idéal de co-construction des stratégies d'innovations et de développement (Carayon, 2003).

La mise en place d'une dématérialisation « représentée par le site *Var-Cap-International* » s'intègre pleinement dans cette démarche. Les *Chambres de Commerces et d'Industries* s'adressent aux entreprises avec cinq grandes missions, toutes orientées vers la satisfaction des besoins des entreprises et de l'économie.

Ces missions sont : l'accompagnement des entreprises, l'information économique et juridique, la formation initiale et continue des chefs d'entreprise et de leurs salariés, les réflexions et propositions sur l'aménagement du territoire et la représentation et promotion auprès des pouvoirs publics, des collectivités locales et territoriales et des associations. Ils ont pour objectif de : densifier le tissu productif des moyennes entreprises (2 % seulement d'entre-elles ont entre 20 et 250 salariés et 90% des entreprises varoises ont moins de 10 salariés); veiller à un développement régional équilibré face au mouvement de métropolisation qui accélère la concentration de richesses ; améliorer l'attractivité du territoire par l'affirmation de compétences économiques fortes ;

---

<sup>15</sup> Smith J., Kossou L. « The Emergence and Uniqueness of Competitive Intelligence in France », *Journal of Competitive Intelligence and Management*, Vol. 4, n° 3, 2008, p.80.

développer une approche globale et intégrée de la compétitivité des entreprises qui ne soit pas réduite à la seule composante *innovation technologique*.

En Intelligence Economique, ce qui est intéressant, c'est d'arriver à la prise de décision. Cette prise de décision implique une obligation de recherche appliquée sur le terrain de type consulting et permet ainsi de mesurer les conséquences sur l'action puis de faire de la rétro action afin d'observer si la recherche a bien été menée.

La recherche-action s'appuie sur l'idée que l'humain et le social, en tant qu'objets d'études, présentent des caractéristiques spécifiques qui appellent à la mise en place d'une méthodologie différente de celle qui a cours dans les sciences "dures" : intériorité, non déterminisme et singularités. Elle implique dans le processus de construction de la recherche, aussi bien le chercheur que les acteurs participant à l'expérimentation.<sup>16</sup>

La démarche proposée dans la Recherche Action (RA) est plutôt inductive : elle part du terrain, on va analyser une situation pour comprendre, tirer des éléments et résoudre des problèmes. Il faudrait donc mettre en évidence une démarche d'analyse des situations de communication afin de comprendre ce qui se passe sur le terrain puis étudier quelques cas pour les transformer comme outils pédagogiques.<sup>17</sup>

Et vu que l'on y développe des innovations technologiques, il faut absolument que l'utilisateur puisse contrôler cette technologie ainsi que les décisions politiques et stratégiques du projet, et se pose alors la question du contrôle de l'utilisateur. Selon [Jouët]<sup>18</sup>, cela demande une autonomie de décision et de pratique, on entre alors dans une socio - politique des usages.

Le service « International » de la CCI Var a entamé depuis 2007 une restructuration complète de son activité le conduisant notamment à se rebaptiser « Service Développement International ». Ce travail, mené en parallèle des opérations « pendant les travaux la vente continue », est basé sur une culture de modernisation et de marketing (ou culture « client »). Il propose une segmentation de « l'international »<sup>19</sup>, une analyse des processus et finalement une proposition d'organisation qui débouche sur une multitude de problématiques.

Pour la plupart des petites et très petites entreprises varoises qui ont fait le choix de l'innovation, de la qualité et du positionnement haut de gamme, la perspective de se développer à l'international s'impose parfois comme une évidence. Les opportunités d'affaires sont manifestes mais la mise en œuvre des moyens pour consolider une présence internationale sur ces nouveaux marchés semble beaucoup plus complexe.

---

<sup>16</sup> Cf. [Liu1997]; [Barbier 1996]

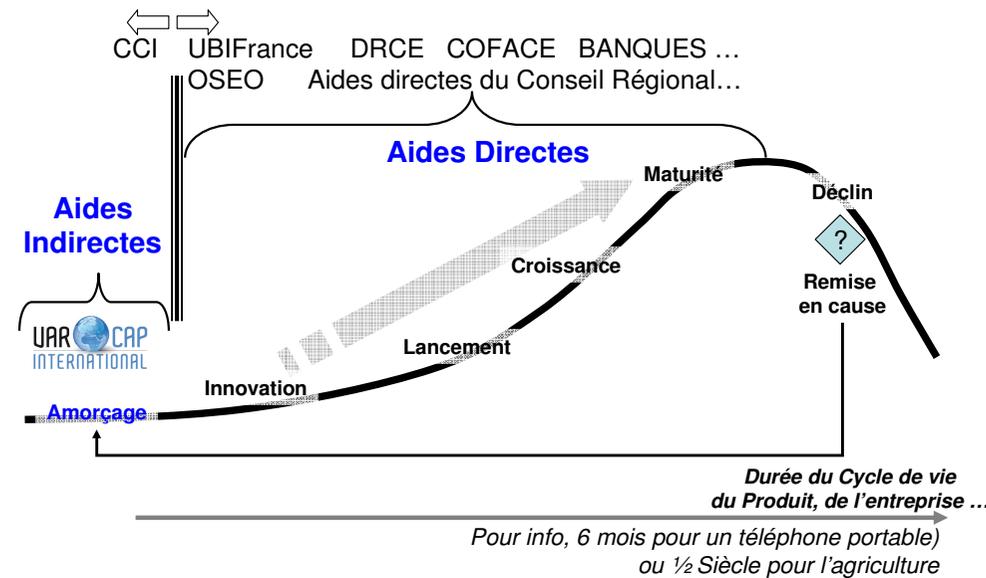
<sup>17</sup> Cf. [Pierre Paillé & Alex Mucchielli 2003]

<sup>18</sup> Cf. [Jouët 2000]

<sup>19</sup> Un point de départ qui n'est pas développé ici mais néanmoins retenu comme essentiel est l'hypothèse de non-concurrence avec le secteur marchand ; secteur qui s'est beaucoup développé depuis 10 ans (voir OSCI, Banques par exemple ...).

L'équipe de Var Cap International anime un dispositif complet « Var Cap International »<sup>20</sup> qui apporte toute l'aide nécessaire et accompagne les entreprises de la naissance du projet à sa réalisation.

Pour situer le schéma d'insertion de l'activité dans un ensemble global de produits/services, le référentiel de *Var Cap International* est centré sur les besoins des entreprises (par leur taille, par leur typologie, par leur secteur d'activité, etc...). Il faut se référer au cycle de développement des entreprises mettant en rapport les phases d'amorçage, d'innovation, de lancement, de croissance et de maturité de leur activité qui se reboucle à travers une étape de remise en cause au moment du déclin, si le dirigeant de l'entreprise en a fait le constat ...

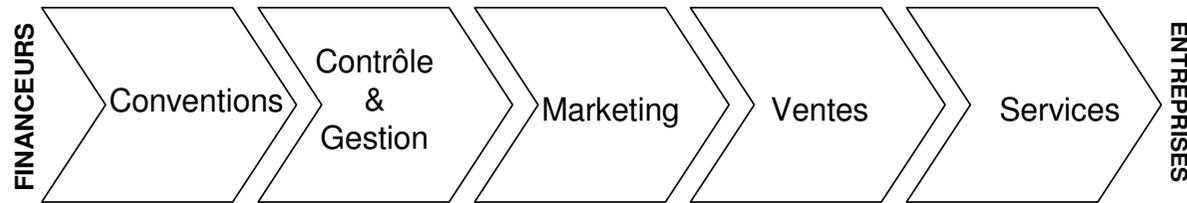


Coté entreprises, les aides indirectes permettent de lancer des projets internationaux sans questionner leurs fonds propres et donc d'accompagner des projets internationaux innovants qui ne sont pas encore construits comme on pourrait le souhaiter. Cette phase « d'amorçage » est capitale, elle correspond aux attentes d'UBI France (primo, TPE et PME). Elle valorise la présence de proximité de la Chambre de Commerce. Cette prise de positionnement est essentielle pour bien définir le rôle de cette dernière vis-à-vis de tous les acteurs du réseau.

1.1.1.1.1 <sup>20</sup> VAR CAP INTERNATIONAL est une initiative du Conseil Economique Varois. Ce dispositif est financé par le Conseil Général du Var, cofinancé et piloté par la Chambre de Commerce d'Industrie du Var en partenariat avec la Chambre d'Agriculture du Var et la Chambre de Métiers et de l'Artisanat du Var.

Sur ce segment Aides Indirectes / Amorçage, les processus se déroulent le long d'une chaîne de valeur particulière<sup>21</sup> qui transforme une enveloppe financière votée par une institution, en projet d'amorçage du développement économique des entreprises.

Les maillons que l'on identifie sont les étapes élémentaires de création de valeur auxquels on peut attribuer des facteurs clés de succès, ces derniers conditionnant la réussite du processus complet.



C'est d'abord la capacité de volume financier (il y a ici un réel rapport de force, il faut pouvoir peser pour prétendre à cette fonction) à conventionner avec les conseils généraux, régionaux et l'Europe. Au-delà des institutions publiques, il faut pouvoir trouver d'autres sources de financement auprès de partenaires privés sponsors et grands industriels afin de garantir une pérennité des aides.

Encore faut-il côté Contrôle & Gestion « savoir acheter » vite et surveiller les équilibres budgétaires, le besoin en fonds de roulement et la trésorerie. En marketing, notre capacité d'innovation est la clé de l'amorçage des projets internationaux des entreprises, le marketing doit générer une dynamique de l'offre et s'assurer de l'uniformisation régionale.

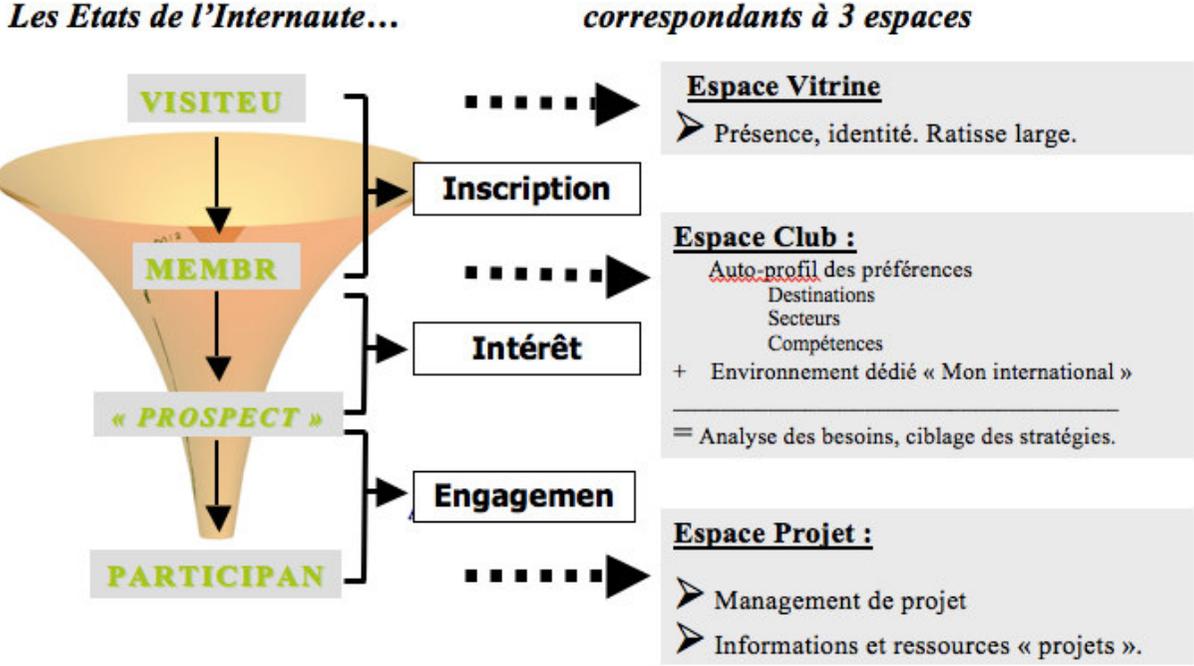
L'amorçage adresse un réservoir considérable de projets à fort potentiel « cachés » ou mal formulés par les entreprises, c'est donc la capacité de détection des projets et des besoins qui est la clé de voute des ventes. Le drainage des entreprises dans un processus en entonnoir est conditionnée par la réactivité des services en avant-vente (animation, information) et en après vente (suivi des projets et réorientation des entreprises).

Le triple objectif poursuivi par le portail collaboratif est le suivant :

- Promouvoir les activités de VAR CAP International,
- Offrir des services de conseil aux entreprises dans le domaine international,
- Être un support des projets animés par VAR CAP International pour les entreprises.

<sup>21</sup> Par exemple, les aides directes pour l'innovation ou les aides directes pour la croissance obéissent à des processus complètement différents (ce sont plutôt des guichets).

Cette dématérialisation suit un processus bien orchestré, elle évolue en parallèle avec la réorganisation du service « Développement international » au sein de la Chambre de Commerce et d'Industrie. Cette démarche, schématisée par une sorte d'entonnoir, met en place une politique de prospection des entreprises et après amorçage, mise en place de chaîne de valeur et injection d'aides indirects, on connaîtra leurs besoins et les entreprises pourront se développer à l'international : On peut dire que c'est une politique d'innovation à l'international dont le maître d'ouvrage est la CCI du Var.



Ce triple objectif se traduit par la conception d'un portail suivant trois espaces, comme illustré par la figure ci-dessous.

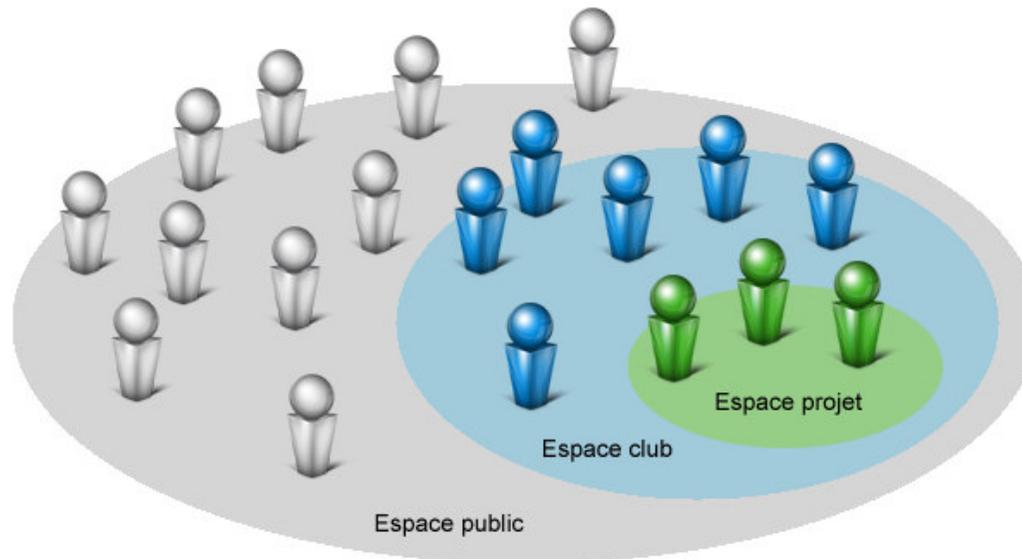


Figure 4. Périmètres des espaces du portail collaboratif

L'espace public permet d'accéder aux informations de promotion de VAR CAP International à travers la « vitrine ». Les entrepreneurs y trouvent du contenu éditorial présentant entre autre l'organisation de VAR CAP International ainsi que les actions qu'elle mène au bénéfice des entreprises.

Les entrepreneurs et les partenaires peuvent souscrire gratuitement en ligne à un espace club qui leur permet, moyennant un accès sécurisé, de bénéficier d'actualités générales du domaine international, d'informations pratiques et d'ordre réglementaire et enfin d'outils supportant des échanges de type « débat » entre les membres du club.

L'espace Club est destiné à informer les entreprises varoises des dernières actualités, événements, ressources (études, articles, informations juridiques, etc.) spécifiques à leurs besoins de développement international. Il donne également la possibilité aux entreprises déjà partenaires avec Var Cap International, de suivre leur projet en ligne.

On y retrouve plusieurs sous chapitres comme « l'agenda », qui regroupent toutes les activités majeures en terme de rencontres à l'international c'est-à-dire les salons internationaux, les missions prospections, et les réunions d'informations.

Le second sous chapitre concerne les « actualités », lorsque l'internaute clique sur cette rubrique, il arrive sur une compilation d'informations provenant de la base actualité de l'espace club. Ces contenus sont sélectionnés manuellement via l'outil de gestion de contenus.

En suite un « Centre d'information » qui regroupe toutes sortes d'informations ayant vocation à une démarche d'Intelligence Economique pour l'entreprise membre du Club afin d'anticiper ou de mettre en place une politique à l'export pour être plus concurrentiel.

Un « Centre de Ressource », ce dernier permet aux membres du club de bénéficier d'outils performants à l'international, à savoir des avantages commerciaux offerts par des partenaires. Ces partenaires doivent être leader dans leur domaine et avoir une vocation dans le commerce international.

Cette association, Var Cap International – Partenaires, a demandé l'élaboration d'une convention ou un accord de partenariat c'est-à-dire concevoir de A à Z un document juridique afin de l'institutionnaliser, de le proposer au service juridique de chaque partie à savoir la Chambre de Commerce et d'Industrie et les partenaires comme ; Eurofactor, Le MOCI, Europage, la COFACE, des Banques ainsi que des assurances.

Cette documentation spécialisée est le résultat des recherches effectuées par des professionnels de la veille en développement international et constitue une véritable base de connaissance pour les entreprises varoises. Pour commencer, six entreprises « test » représentant un vaste panel de secteurs ont été sélectionnées pour mieux étudier la viabilité du site internet afin de le rendre plus perfectible.

## **Conclusion**

Cette analyse du passage à une société à la fois globalisée et informationnelle, nous conduit à penser que toute organisation, publique ou privée, doit renforcer sa compréhension, ainsi que sa maîtrise, de l'environnement par l'utilisation, entre autres, des TIC. Dans cette logique, il apparaît indiscutable que la problématique fondamentale de notre recherche est la question de l'information et de sa gestion; les deux s'avérant fondamentales pour toute organisation qui souhaiterait s'inscrire dans ce contexte international complexe qu'est la Société de l'information.

En effet, grâce au développement des NTIC, l'accès à l'information est devenu plus simple mais aussi plus essentiel. La compétitivité de l'organisation, quelle qu'elle soit, ne réside donc plus dans sa détention (suffisant jusqu'à peu pour acquérir des avantages concurrentiels), mais bien à la vitesse de sa structuration, diffusion et réutilisation.

Avec la mise en place de ce projet nous prétendons répondre aux hypothèses initiales, cependant dans cette volonté vertueuse, il ne faut pas occulter certains points encore problématiques, par exemple le paradoxe concernant les relations entre le développement des relations internationales et les organes institutionnels et/ou consulaires, à travers leur appels à concurrence expliquer pourquoi c'est problématique. Cette difficulté est un exemple frappant des résistances pour créer des synergies publiques/privées (problèmes de cultures, d'objectifs...), lesquelles ne fonctionnent aujourd'hui que par la mise en place d'aides indirectes.

## Bibliographie:

- Alquier, A.M. *Quelques principes méthodologiques pour la conception de Systèmes d'Information d'Intelligence Economique en fonction des exigences en aide à la décision*. *Revue d'Intelligence Economique*, 2000
- Barbier R., *La recherche-action*, Economica, 1996.
- Bates M.J. *Information and knowledge: an evolutionary framework for information science*. *Information Research*, vol. 10, n° 4, 2005.
- Bereau, P. *Traitements informatiques de l'information formelle et informelle pour l'aide à la veille technologique et à la planification stratégique des petites et moyennes entreprises et des grands groupes industriels*. Thèse SIC. Marseille : Université AIX-MARSEILLE III, 1998
- Brouard F. *An environmental scanning project as a means to increase CI awareness*. *Competitive Intelligence Magazine*, 2003, vol. 6, n° 5, p.48- 50.
- Carayon, B. *Intelligence économique et territoires. Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale*, Paris, La documentation française, 2003.
- Castells M. *The Power of Identity. The Information Age: Economy, Society and Culture Volume II*. Blackwell Publishers, 1997 461 p.
- Castells M. *La Galaxie Internet*. Paris : Fayard, 2002, 368 p.
- Curtain G.G., Sommer M.H. *The World of E-Government*. Harworth : Haworth Press, 2004, 288 p.
- Davenport T.H., Prusak L. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Montreal : Project Management Institute, 1997, 224 p.
- Dou H. *L'intelligence économique au profit du développement industriel*, Paris Dunod, 1995.
- Dou H., Lombok J. *Intelligence territoriale et potentiel d'initiative local. De la boîte aux lettres à l'attractivité : un enjeu majeur*. In : 2èmes Rencontres "TIC & Territoires" (St-Raphaël). *International Journal of Information Science for Decision Making* [en ligne], 2004, vol. 14, n° 140, 4 p. Disponible sur : <[http://isd.m.univ-tln.fr/PDF/isdm14/isdm14a140\\_lombock.pdf](http://isd.m.univ-tln.fr/PDF/isdm14/isdm14a140_lombock.pdf)>
- Dragulanescu N.G. *De nouveaux modèles pour les sciences de l'information*. In : Première Conférence Internationale Francophone en Sciences de l'Information et de la Communication (CIFSIC) [en ligne]. Bucarest : 28 juin - 2 juillet 2003 Disponible sur : <<http://www.unice.fr/urfist/CIFSIC/>> (consulté le 12/08/2005).
- Fuld, L. M. *The Secret Language of Competitive Intelligence*. New York: Crown Business, 2006
- Grenier, C. *Construire le système d'information de l'entreprise*. Paris : Editions Foucher, 2003, 216 p.
- Hunt, C. *Le renseignement stratégique au service de votre entreprise*. Paris : Ed. First, 1990.
- Jacob R., Ouellet P. *Globalisation, économie du savoir et compétitivité : Une synthèse des tendances et enjeux stratégiques pour la PME québécoise (globalisation et PME innovante)* [en ligne]. Trois-Rivières : Institut de Recherche sur les PME, Université du Québec, mai 2001. Disponible sur: <[www.uqtr.quebec.ca/inrpme/](http://www.uqtr.quebec.ca/inrpme/)>.
- Jakobiak F. *L'intelligence économique, la comprendre, l'implanter, l'utiliser*, Paris, Editions d'organisation, 2006.
- Jouët, J. *Retour critique sur la sociologie des usages*, Réseaux n°100, 2000
- Kurt Lewin, *Field Theory in Social Science* (1951), New York, Editions Harper and Row, 346 p.
- Liu M., *La validation des connaissances au cours de la recherche-action*, *Etud. Rech. Syst. Agraires Dév.*, 1997, 30 : 183-196.
- Liu M., *Fondements et pratiques de la recherche-action*, Paris, Editions de l'Harmattan, 1997
- Lopes, A. *L'information et l'entreprise : des savoirs à partager et à capitaliser. Méthodes, outils et applications à la veille*. Thèse SIC, Marseille : Université AIX-MARSEILLE III, 2002, 235 p.
- Losee R.M. *A discipline Independent. Definition of information*. *Journal of the American Society For Information Science* : vol. 48, n° 3, 1997, pp. 254-269.

- Martinet B., Marti Y. *L'intelligence économique. Les yeux et les oreilles de l'entreprise*. Paris : Ed. d'Organisation, 1995, 240 p.
- Martinet, B. *L'intelligence économique : comment donner de la valeur concurrentielle à l'information*. Paris : Ed. d'Organisation, 2001, 244 p.
- Martre H. & Alli, *Rapport du groupe intelligence économique et stratégie des entreprises*, Paris, La documentation Française, 1994.
- Mattelart, A. *Histoire de l'utopie planétaire*. Paris: La Découverte, 2000.
- Mattelart, A. *Histoire de la société de l'information*. Paris : La Découverte, Repères, 2001
- Mattelart, A. *La mondialisation de la communication*. Paris: PUF, Col. Que sais-je ?, 4ème Ed., 2005
- Morin E. *La Méthode 3. La connaissance de la connaissance*. Paris : Editions du Seuil, 1986, 244 p.
- Mosco, V. *The Digital Sublime: Myth, Power, and Cyberspace*. Cambridge : The MIT Press, 2004, 232 p.
- OCDE. *Organisation de coopération et de développement économiques. Territorial benchmarking for competitiveness policy In : 6th Session of the Working Party on Territorial Indicators, Lausanne, Switzerland, 2003*. Paris : OCDE, 2003.
- Orna E. *Information Products Revisited*. International Journal of Information Management : vol. 21, 2001, pp. 301-316
- Paillé, P. & Mucchielli, A. : *Analyse qualitative*, collection U Sciences Sociales ; Edition, A Colin
- Pereira, H. *Inteligência competitiva na Internet: um processo otimizado por agentes inteligentes. Ciência da informação*, 2003, Vol 32
- Porter, M. *Competitive Strategy*. Editions Free Press, 1980
- Quoniam L., « Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale », *Journal of Information Systems and Technology Management*, Vol 2, n°3. 2005.
- Quoniam L., Lucien A., *Intelligence compétitive 2.0, organisation, innovation et territoire*. Edition Lavoisier, Hermes science publication 2010.
- Rothberg H.N., Erickson G.S. *From Knowledge to Intelligence: Creating Competitive Advantage in the Next Economy*. Butterworth- Heinemann, 2004, 365 p.
- Rouach D. *La veille technologique et l'intelligence économique*. Que sais-je?, Paris : PUF, 1996, 126 p.
- Salmon R., De Linares, S. *L'Intelligence compétitive : Une combinaison subtile pour gagner ensemble*. Paris : Economica, 1997, 224 p.
- Skyrme D. *The Promise and Challenge of Knowledge Markets*. In: DAVENPORT T.H., PRUSAK, L. (Coord.) *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard : Harvard Business School Press, 2000, 224 p.
- Smith J., Kossou L. « The Emergence and Uniqueness of Competitive Intelligence in France », *Journal of Competitive Intelligence and Management*, Vol. 4, n° 3, 2008.
- Spar D.L. *Ruling the Waves: From the Compass to the Internet, a History of Business and Politics along the Technological Frontier*. Washington : Harvest/HBJ Book 1, 2003, 416 p.
- Stenmark D. *Information vs. Knowledge: The Role of Intranets in Knowledge Management*. In : Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences, 2002.
- Thomas J.C., Kellogg W.A., Erickson T. *The knowledge management puzzle: Human and social factors in knowledge management*. IBM Systems Journal [en ligne], 2001, vol. 40, n° 4, pp. 863-884. Disponible sur : <<http://www.research.ibm.com/journal/sj/404/thomas.pdf>>.
- Tuomi I. *Data is More Than Knowledge*. Journal of Management Information Systems, 1999, vol. 16, n° 3, pp. 103-118.
- Wilhelm A.G. *Digital Nation: Toward an Inclusive Information Society*. Cambridge : The MIT Press, 2004, 161 p.