

L'apport de la veille stratégique aux entreprises en phase d'internationalisation

The contribution of strategic scanning to companies in the internationalization phase

Sahnoun Imène ^{*1}, Bekhouche Ouahdi Fella ²

¹ Laboratoire PERMANAN, Ecole des Hautes Etudes Commerciales kolea, Algérie i.sahnoun@hec.dz

² Laboratoire PERMANAN, Ecole des Hautes Etudes Commerciales kolea, Algérie, fellabekhouche@yahoo.fr

Reçu le: 20/02/2023

Accepté le: 18/05/2023

Résumé:

Avec la complexité et l'incertitude que connaît l'environnement socio-économique, les entreprises sont de plus en plus confrontées au dilemme d'internationalisation. Elles doivent être à l'écoute de leur environnement en captant les signaux forts et faibles leur permettant d'anticiper et d'agir aux événements via l'intelligence économique plus précisément la veille stratégique et ce, afin de détecter les freins et les obstacles de l'environnement ainsi que de saisir les opportunités et les menaces au moment opportun. C'est pourquoi notre problématique est centrée sur le rôle de la veille stratégique dans l'internationalisation des entreprises via une étude descriptive mettant l'accent sur la place fondamentale de la veille stratégique dans le processus d'internationalisation.

Mots clés: Intelligence Economique (IE), veille stratégique, informations, internationalisation, risques d'internationalisation

Jel Classification Codes: F13, F29, L10

Abstract:

With the complexity and uncertainty of the socio-economic environment, companies are increasingly faced with the dilemma of internationalization. They must be attentive to their environment by capturing strong and weak signals allowing them to anticipate and act on events via economic intelligence, more precisely strategic scanning, by detecting brakes and obstacles of the environment as well as to seize opportunities and threats at the right time. This is why our research is centered on the role of strategic scanning in the internationalization of companies via a descriptive study emphasizing the fundamental place of strategic scanning in the process of internationalization.

Key Words : Economic Intelligence, strategic scanning, informations, internationalization, internationalization risks.

JEL Classification: F13, F29, L10

* - Auteur correspondant: Sahnoun Imène, Email: i.sahnoun@hec.dz

1. Introduction:

Notre époque est marquée par d'importantes mutations affectant les organisations poussant les entreprises à rechercher de nouveaux marchés afin de garantir leur développement et leur stabilité.

L'accessibilité aux marchés varie : Certains sont inaccessibles alors que d'autres possèdent une certaine potentialité de croissance et de développement. Beaucoup d'entreprises tendent à se positionner sur ces marchés que ce soit sur la sphère nationale ou internationale.

Les entreprises algériennes possèdent un potentiel de développement à l'international vu la richesse du pays ainsi que la qualification et le prix bas de la main d'œuvre. Cependant, l'économie algérienne est basée essentiellement sur la rente pétrolière, et ce malgré les efforts fournis par l'Etat algérien afin de soutenir la production nationale et commercialiser les produits locaux au-delà de ses frontières.

Les entreprises algériennes doivent mettre en place un système de veille stratégique leur permettant d'avoir les éléments d'informations nécessaires à intégrer dans leur stratégie afin de faciliter leur développement à l'international.

C'est pourquoi notre problématique est centrée sur :

Quel est le rôle de la veille stratégique dans le processus d'internationalisation ?

Pour répondre à cette problématique, une connaissance du concept d'intelligence économique, de veille stratégique et d'internationalisation des entreprises est indispensable et est réalisé via une étude descriptive visant à faire connaître aux entreprises souhaitant s'internationaliser la place fondamentale de la veille stratégique dans le processus d'internationalisation.

2. Concept de l'intelligence économique et de la veille stratégique

Le renseignement commercial est considéré comme l'ancêtre de l'intelligence économique. Avec les évolutions techniques, l'amélioration des transports et le développement des instruments de mesure, une nécessité de disposer d'éléments de décision pour arbitrer entre les différents choix, faire des investissements rentables et des calculs prévisionnels se fait sentir auprès des marchands et des banquiers (E.Delbecque & G.Pardini, 2008, pp. 9-18).

Au milieu du 18^{ème} siècle, la première révolution industrielle a eu lieu en Angleterre d'où le commencement de la constitution des marchés nationaux, l'unification de l'espace juridique et l'accroissement du marché international. L'entreprise General Electric fut créée en 1872 aux états unis, elle marquera la construction théorique et opérationnelle du Management vers la fin du 19^{ème} siècle. Les banques d'affaires commençaient à prendre de l'ampleur, les Rothschild qui étaient connues dans le

domaine des banques et de la finance, possédaient un réseau d'affaire très développé et performant, ils étaient présents dans plusieurs capitales tel que Londres, Paris, Vienne, Naples et Francfort. Ils s'échangeaient les informations d'une manière rapide de sorte à être les premiers informés et d'en tirer profit.

Les entreprises industrielles ont commencé à se développer, les informations sont devenues le moteur du développement, les mathématiciens Claude Edwood Shannon et Norbert Wiener sont les premiers à envisager à ce que l'information soit un outil d'adaptation des systèmes organisés à leur environnement. Friedrich Von Hayek considère que la recherche d'information est un processus difficile et incertain et résulte un coût.

L'intelligence économique a été considérée pour la première fois comme une activité de production de connaissance recueillie et produite légalement à partir de sources ouvertes servant des buts économiques et stratégiques d'une organisation (C.Coutenceau & al, 2010, p. 3).

A partir des années 1980, Igor Ansoff met l'accent sur la nécessité d'une surveillance stratégique de l'environnement externe, Michel Porter développe par la suite une modélisation applicable aux entreprises leur permettant d'avoir un avantage par rapport à la concurrence. Analyser les cinq forces de Porter nécessite des informations et un système permettant la collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion aux décideurs.

Les théories développées par les américains et les anglais sont traduites sous le terme « veille » sous l'influence de plusieurs personnages dont Humbert Lesca. Ce dernier définit la veille stratégique comme : « *Un processus collectif continu par lequel un groupe d'individus traquent, de façon volontariste, et utilisent des informations à caractère anticipatif concernant les changements susceptibles de se produire dans l'environnement extérieur de l'entreprise, dans le but de créer des opportunités d'affaires et de réduire des risques et l'incertitude en général. Parmi ces informations figurent des signes d'alerte précoce. Finalement, l'objectif de la veille stratégique est de permettre d'agir très vite et au bon moment* » (H.LESCA, 1997, p. 27).

Lesca considère le renseignement sur les changements pouvant se produire dans l'environnement de l'entreprise est de la Veille Anticipative Stratégique (VAS) (Bernat, 2008, p. 63)

Ces changements selon Hambert Lesca peuvent être :

- Progressifs et en continuité avec le passé ;
- Discontinus avec le passé mais pouvant être prévus ;
- En rupture complète avec le passé.

Le mot stratégique dans la VAS signifie que les informations peuvent aboutir à des décisions qui peuvent compromettre la pérennité de l'entreprise.

Anticiper c'est être en alerte sur ce qui risque de se produire, de capter les signaux faibles annonciateurs d'une situation et de préparer des solutions alternatives afin de réagir rapidement.

La veille stratégique englobe différents types de veille, selon les forces de Porter nous avons :

A. Veille Technologique : connue aussi sous l'appellation de veille scientifique, orientée vers l'évolution technologique du domaine industriel. Elle permet d'anticiper toute menace ou opportunité venant d'une découverte scientifique, technique ou technologique pouvant venir d'un concurrent, client ou partenaire.

B. Veille Concurrentielle : consiste à analyser les informations issues de l'entreprise, de ses concurrents et de son secteur d'activité afin d'accroître sa productivité et sa compétitivité (Bekaddour, 2013/2014, p. 55). Elle s'intéresse à la concurrence actuelle et potentielle ainsi qu'aux produits de substitution.

C. Veille Commerciale : consiste à analyser les informations commerciales de l'entreprise en surveillant les relations clients-fournisseurs et l'évolution du marché.

D. Veille Environnementale : cette veille aide, oriente et influence la mise en place d'une stratégie de développement. Elle englobe l'environnement politique, réglementaire, social, culturel...

2.1 Fonctions et objectifs de la veille stratégique

Table N°1. Les objectifs assignés à la veille stratégique

		FONCTIONS	OBJECTIFS (RESULTATS ATTENDUS)
VEILLE		<p>1. ANTICIPATIVE</p> <p>. Anticiper les menaces et opportunités de l'environnement</p>	<p>Anticipation de menaces & d'opportunités</p> <p>Exemples de retombées</p> <p>. Meilleure réactivité</p> <p>. Meilleure gestion de crises</p> <p>. Meilleure capacité d'adaptation</p> <p>.....</p>
		<p>2. INFORMATIVE (au sens large)</p> <p>. Informer</p> <p>. Analyser</p> <p>. Synthétiser</p> <p>. Mettre en forme</p> <p>. Identifier les besoins en information</p> <p>. Animer & Communiquer</p>	<p>Satisfaction des besoins en information de valeur des utilisateurs</p> <p>Exemples de retombées</p> <p>Meilleures connaissances de l'environnement global, des marchés, des concurrents, des technologies, des lois et règlements...</p> <p>Meilleure compréhension des plans et intention des concurrents</p> <p>Meilleure communication</p> <p>....</p> <p>Aide à la Décision</p>

INTELLIGENCE		<p>Exemples de retombées</p> <p>Meilleurs choix stratégiques</p> <p>Des décisions stratégiques plus opportunes</p> <p>Meilleures stratégies (innovation, alliances, fusion...)</p>
	3. PROTECTRICE Protéger contre les menaces	Meilleure protection contre l'obsolescence des savoir-faire, des techniques et des technologies
	4. PROTECTRICE Sécuriser l'entreprise	Meilleure protection contre la désinformation, les actes de malveillance... ...
	5. COORDINATRICE Coordonner les décisions, opérations	<p>Aide à la Décision</p> <p>Meilleure coordination dans les décisions & opérations</p> <p>Meilleure synergies dans les opérations</p>
	6. PROACTIVE 1. Faire des recommandations, des préconisations aux utilisateurs de la VIS 2. Mettre en œuvre des actions	<p>Aide à la Décision</p> <p>Recommandations/préconisations aux utilisateurs</p> <p>Action mise en œuvre (d'influence par exemple)</p> <p>Exemples de retombées</p> <p>Meilleure maîtrise de l'environnement</p> <p>...</p>
Veille et Intelligence	OBJECTIFS D'IMPACTS SUR LA COMPETITIVITE & LA PERFORMANCE	<p>Meilleure position concurrentielle</p> <p>Economies de coûts</p> <p>Economies Budgétaires (éviter le gaspillage de ressources)</p> <p>Economie (gain) de temps</p> <p>Meilleure innovation</p> <p>Meilleure qualité des produits</p> <p>Meilleures ventes</p> <p>.....</p>

Source : (COHEN, 2004, p. 115).

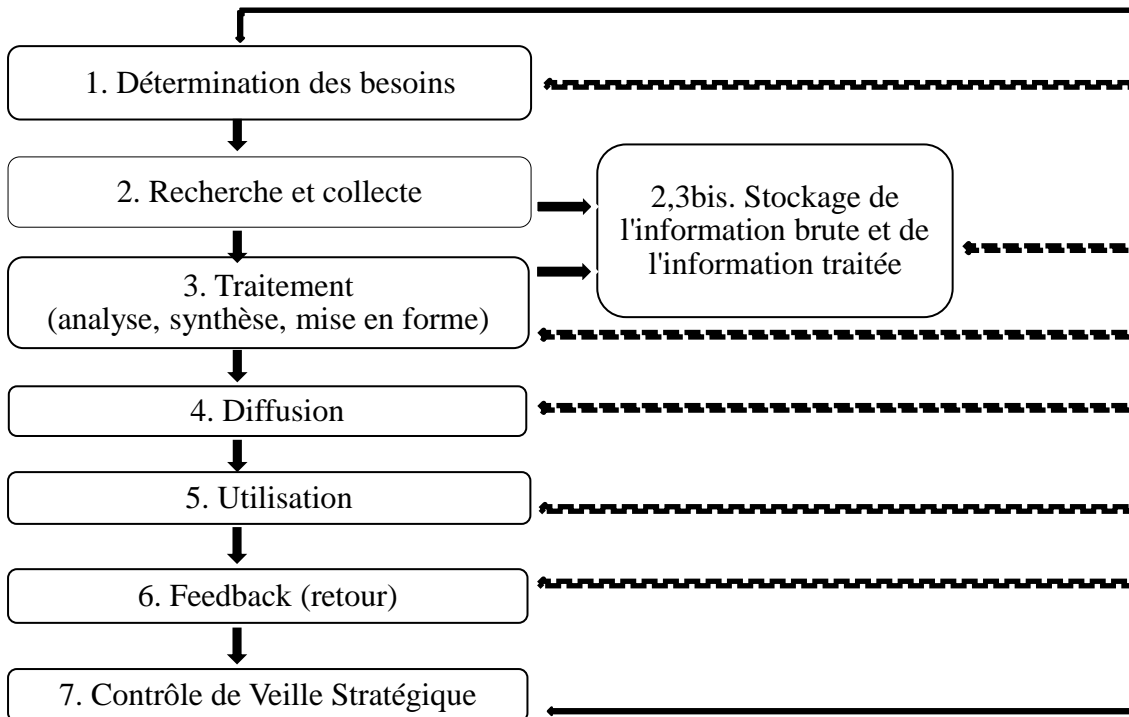
2.2 Processus de la veille stratégique

Les informations sont le cœur de la veille (C.Coutenceau & al, 2010, p. 27), c'est pourquoi tout processus de veille passe par :

- L'expression du besoin en information ;
- La collecte d'information ;
- Le traitement (l'analyse) des informations ;
- La diffusion de l'information utile.

A partir de l'analyse de la littérature, quatre autres phases peuvent être incluses dans le processus de veille à savoir le stockage de l'information, son utilisation (son exploitation), le feedback pour évaluer leur pertinence et le contrôle du processus de veille stratégique.

Figure N° 1. Processus de la veille stratégique



Source : (COHEN, 2004, p. 192).

2.3 Sources d'information de la veille stratégique

L'information peut être classifiée selon le degré de confidentialité et d'accessibilité (Caucal, 2017, p. 35) :

A. Blanche : toute information légale, de source formelle et accessible à tout le monde via la presse, internet, etc....

B. Grise : toute information non protégée par la loi, qui n'est pas directement publiée et est obtenue d'une manière informelle à partir des réseaux de l'entreprise.

C. Noire : toute information protégée par la loi et dont l'accès est limité aux personnes autorisées. Ces informations sont obtenues par espionnage, ce qui est illégal.

3. Historique du concept d'internationalisation des entreprises

Le commerce international est ancré dans toutes les civilisations, l'internationalisation des entreprises n'est pas récente, dans les années 1920-1930, certaines entreprises ont déjà développé des activités internationales tel que Rhône-Poulenc (d'origine française) qui a noué des liens commerciaux avec les états unis. De 1945-1990 Avec la mise en

place du libre-échange, une rude concurrence a marqué le marché international amenant les entreprises à prendre en considération les évolutions socio-économique, politique, réglementaires, etc. Les frontières commencent à disparaître progressivement ce qui a poussé les entreprises à s'internationaliser (Mercier-Suissa & Beouveret-Rivat, 2007, p. 29).

Plusieurs disciplines ont étudié l'internationalisation des entreprises telles que l'économie internationale, marketing international, finance internationale, etc.

L'économie était la première discipline à aborder l'internationalisation via les théories d'Adam Smith, David Ricardo, etc. qui se focalisaient sur les déterminants du commerce international via les échanges entre les pays et fournissaient une vision statique de l'échange lors d'une pure et parfaite concurrence. Les avantages comparatifs entre les espaces nationaux donnent naissance à la spécialisation internationale de D. Ricardo. M. Posner, Huftbauer et d'autres ont cherché l'origine de ces avantages comparatifs en se basant sur les différences technologiques des pays et le lien entre l'utilité et la rareté des ressources sans prendre en considération la demande. Cette dernière est reprise par S.B. Linder dans « la demande représentative » en montrant l'importance des échanges croisés de produits similaires entre les pays dont le développement est équivalent. Vers la fin des années 1970, J. Brender, B. Spencer, P. Krugman apportent une nouvelle approche des échanges internationaux en passant du commerce international à la délocalisation, ces échanges sont considérés comme résultantes de stratégies d'entreprises sur des marchés internationaux en concurrence imparfaite du libre-échange (Mercier-Suissa & Beouveret-Rivat, 2007, p. 30).

Plusieurs approches se sont succédées telles que (Mercier-Suissa & Beouveret-Rivat, 2007, pp. 31-32):

- L'intensification des échanges intra-branches de Muchielli, où le rôle de l'entreprise n'est toujours pas abordé.
- L'industrialisation avec l'apparition des pays émergents où les produits importés et exportés sont analysés à savoir la distribution de la production dans différents pays.
- Le libre échange est contesté, l'intérêt passe à l'organisation des échanges commerciaux et à la distribution des flux d'investissement.
- L'apparition de nouvelles approches prenant en considération l'entreprise : telle que la multinationalisation qui a tenu compte des avantages comparatifs des pays ainsi que les avantages compétitifs des entreprises.
- A partir des années 1980, l'intérêt passe à l'impact de l'internationalisation sur les fonctions de l'entreprise ;

- Kogut en 1995 parle de l'incertitude dont les entreprises doivent faire face lors de l'internationalisation.

3.1 Les objectifs d'internationalisation

Le tableau suivant récapitule la nature des objectifs et les raisons d'internationalisation de l'entreprise :

Table N°2. Nature des objectifs et raisons d'internationalisation

Objectifs	Raisons
Stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> - Développement de la firme - Diversification, répartition des risques - Survie - Image de marque, dynamisme - Imitation des principaux concurrents
Financiers	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation de plus de chiffre d'affaires et de profit - Economie d'échelle - Aides aux exportations
Commerciaux	<ul style="list-style-type: none"> - Recherche de débouchés supplémentaires - Meilleure connaissance des marchés étrangers, des besoins locaux - Image locale ou internationale
Juridiques	<ul style="list-style-type: none"> - Contournement de la réglementation - Profiter d'une législation plus favorable
Politiques	<ul style="list-style-type: none"> - Changement de régime politique - Attraction des importations et / ou investissements étrangers

Source : (Massabie-François & al, 2009, p. 17).

De ce qui précède, les facteurs influant la décision de s'internationaliser peuvent être internes comme externes à l'entreprise.

3.2 Stratégies d'entrée dans les marchés internationaux :

Les entreprises présentes sur le marché international adoptent plusieurs stratégies qui déterminent leur forme. Les stratégies d'internationalisations regroupent :

A. Les stratégies d'internationalisation via les exportations

L'internationalisation se passe par les exportations lorsque l'entreprise veut étendre son marché, possède des capacités de production importante ou la réglementation est stricte sur le marché national.

L'internationalisation se passe aussi par appel à un fournisseur étranger pour acquérir le savoir-faire et la technologie, ou lorsque les coûts de production sont élevés sur le marché national.

Les entreprises exportatrices ont recours aux stratégies de spécialisations. En théorie, la spécialisation entre les pays se fait en fonction des avantages comparatifs, ceci peut entraîner la disparition de certains secteurs dans certains pays. Des nouvelles approches mettent l'accent sur l'économie d'échelle et les coûts de transport qui vont permettre à ces pays de devenir exportateurs du type de bien concerné.

D'autres entreprises exportatrices ont recours aux stratégies de spécialisation mais en termes de qualité. Ces entreprises mettent l'accent sur des avantages hors prix tels que : l'efficacité des services, la marque, ... qui prennent du temps à se constituer.

L'exportation peut être (Amelon & Cardebat, 2010, pp. 193-195) :

- Exportation Direct : assure la livraison et la facturation dans un marché étranger avec ou sans représentant sur place, ce dernier peut être un salarié ou un mandataire indépendant et permanent ;
- Exportation indirecte : ou exportation sous-traitée via un intermédiaire qui achète les produits exportés et les revend par la suite.
- Exportation associées & concertée : exportation en coopération avec d'autres entreprises mettant des moyens communs pour mener leur politique d'exportation.

B. Les stratégies d'internationalisation des multinationales

- Multinationale horizontale, dont la direction générale ainsi que quelques usines sont au niveau nationale avec la présence d'autres usines dans des pays étrangers ;
- Multinationale verticale, dont le processus de production est fragmenté et réparti en plusieurs usines produisant différents produits.

Les multinationales ont recours à la stratégie de délocalisation afin d'obtenir les facteurs de production les moins chers et les plus productifs.

C. Fusions-Acquisitions transfrontalières

Ce sont des opérations de croissance externe, nécessitant au minimum deux partenaires de différents pays qui transmettent leur patrimoine afin de former une seule entreprise existante ou nouvelle. Les partenaires partagent la gestion, le contrôle, les risques et les profits associés à la structure commune (Amelon & Cardebat, 2010, p. 210).

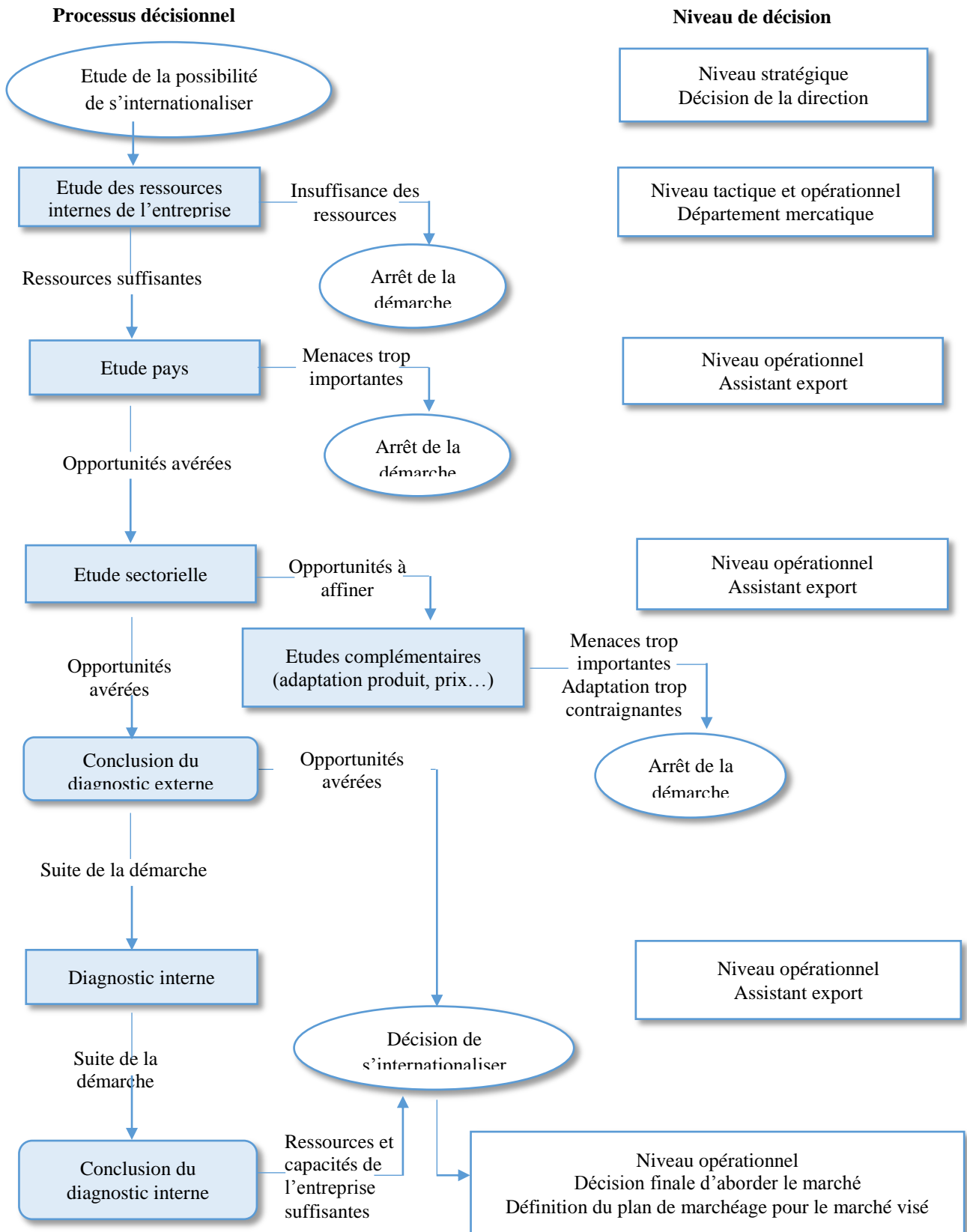
D. Alliances et partenariats internationaux

L'alliance est le fruit d'une collaboration entre deux concurrents ou plus tandis que le partenariat est le résultat d'une collaboration de deux entreprises/organisations ou plus non concurrentes. Ces entreprises mettent des moyens en commun afin d'obtenir des résultats mutuellement avantageux qu'une entreprise seule ne puisse pas atteindre

De ce qui précède, le fait de choisir l'option de s'internationaliser, l'entreprise doit choisir la forme et la stratégie d'internationalisation qui va avec sa stratégie. Pour cela un processus de veille est primordial pour la réussite de l'internationalisation. Les entreprises via la veille stratégique auront une vision sur le marché internationale, les produits, les prix, les concurrents... en bref les opportunités et les menaces qui se présentent.

3.3 Processus d'internationalisation

Figure N° 2. Processus d'internationalisation



Source : (Massabie-François & al, 2009, p. 18)

La veille stratégique intervient dès le début du processus d'internationalisation, et ce en analysant les marchés internationaux afin de choisir le ou les marchés cibles tout en prenant en considération les éventuels risques et opportunités.

Selon Claude Revel, la veille stratégique de l'IE « *consiste à acquérir l'information nécessaire pour prévenir les risques et saisir les opportunités, sur le marché international en particulier* » (Bouchet & Guilhon, 2007, p. 155).

Dans ce sens, l'entreprise souhaitant gérer son développement international doit organiser sa stratégie en fonction de la maîtrise de l'information afin de repérer les signaux émanant de son environnement et de prendre les bonnes décisions.

La veille stratégique étudie la faisabilité et l'efficacité de l'internationalisation. Elle contribue à ce que l'entreprise prenne en considération tous les risques pouvant compromettre son développement et sa stabilité. La veille stratégique met la lumière sur les risques liés aux différentes opérations commerciales internationales à savoir durant la prospection des marchés, l'entreprise prévoit de faire face au risque de change et au risque économique. Durant la phase de fabrication et de transport, l'entreprise est confrontée aux risques d'interruption du marché surtout si les produits fabriqués sont spécifiques au contrat interrompu et au risque de distribution de ces produits. L'entreprise doit faire face aussi au risque du non-paiement, au risque de transfert et au risque de garanties/cautions bancaires. D'autre part, il y a le risque sur les investissements et le risque de corruption.

La veille stratégique aide les entreprises à prévoir les risques techniques, naturels, environnementaux, financiers, sociaux, industriels et commerciaux, de qualités, d'approvisionnement, internationaux, etc. (Pateyron, 1998, pp. 176-178).

La veille stratégique permet aussi d'envisager les risques internationaux tels que :

3.4 Risques Internationaux :

Risque pays qui est : « *l'incapacité ou le refus d'un pays à fournir les devises nécessaires pour satisfaire les engagements financiers de l'état ou des agents économiques opérant dans ce pays* » (Amelon & Cardebat, 2010, pp. 233-237) et englobe selon Jean-Louis Amelon et Jean Marie Cardebat:

A. Le risque politique : incluant les risques des changements et les instabilités des régimes politiques (guerres, émeutes, etc.), l'expropriation et la nationalisation des droits de propriétés ainsi que les restrictions liées aux mouvements des capitaux.

B. Le risque économique et financier inclue le risque de l'incapacité de l'état à honorer ses engagements / à payer ses dettes et à assurer la convertibilité en devise locale

C. Le risque juridique et réglementaire : inclue le risque du non-respect de la réglementation en vigueur sous prétexte de méconnaissance de la législation ou de son évolution.

D. Le risque culturel : risques de difficultés en mode de management suite aux freins de langue et de mentalité des intervenants de différents pays.

Devant faire face à ces risques, beaucoup d'entreprises préfèrent ne pas s'internationaliser que ce soit par manque d'intérêt à l'internationalisation (taille du marché national perçue comme suffisante), aux obstacles importants qui entravent le développement à l'international (prix et qualité des produits ainsi que le coût d'internationalisation) (Buigues & Lacoste, 2011, p. 22) et au manque de financement, de soutien de l'état ainsi que le manque d'informations sur les marchés étrangers.

D'autre part, la veille stratégique permet aux entreprises souhaitant s'internationaliser de repérer les opportunités et d'en tirer profit. Un nouveau processus de fabrication, un produit/service innovant, la capacité de satisfaire le besoin de différents clients... peuvent être une source de développement de chiffre d'affaires, de réduction de coûts en réalisant une économie d'échelle, d'optimisation des ressources, de rentabilisation des investissements et de renforcement de la visibilité de la marque d'entreprise.

4. Conclusion :

Au risque de perdre beaucoup d'opportunités et de se faire concurrencer dans leur propre marché, les entreprises doivent prospecter les marchés étrangers. Pour réussir à l'international l'entreprise doit bien étudier ses points forts et ses points faibles (en interne) ainsi que les opportunités et les menaces qui se trouvent dans son environnement externe. Le choix de la forme d'internationalisation est déterminé par la stratégie à adopter. Cette dernière est la résultante d'une étude de marché qui doit prendre en considération les différents risques pouvant compromettre l'existence même de l'entreprise ainsi que les opportunités qui peuvent lui ouvrir de nouvelles perspectives de développement. Pour ce faire, la veille stratégique détecte les signaux faibles émanant de l'environnement, les traite et les diffuse pour prendre les décisions adéquates. La veille stratégique permet aux décideurs de se positionner par rapport à un marché mondial/ciblé et de leur fournir les enjeux d'une internationalisation qui aboutira à la prise de décision de s'internationaliser ou pas.

5. Liste Bibliographique :

- Amelon. J.-L. & Cardebat J. M, (2010), Les nouveaux défis de l'internationalisation, de boeck, Belgique ;
- Bekaddour. H, (2013/2014), Veille stratégique et intelligence économique, Système d'Information et de Communication en Entreprise, Université Abou Bekr Belkaid, Algérie ;

- Bernat. J. P, (2008), L'intelligence économique co-construction et émergence d'une discipline via un réseau humain, Lavoisier, France ;
- Bouchet. M.-H., & Guilhon. A, (2007), Intelligence économique et gestion des risques, Pearson Education, France ;
- Buigues. P.-A., & Lacoste. D, (2011), Stratégies d'internationalisation des entreprises menaces et opportunités, De boeck, Belgique ;
- C.Coutenceau & al, (2010), Guide pratique de l'intelligence économique, Eyrolles, France ;
- Cauval. R, (2017), Développement international de la PME-PMI, Afnor, France ;
- Cohen. C, (2004), Veille et intelligence stratégiques, Lavoisier, France ;
- E.Delbecque, & G.Pardini, (2008), Les politiques d'intelligence économique, puf, France ;
- H.Lesca, (1997), Veille stratégique, Concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise, Ministère de l'Éducation Nationale, de la Recherche et de la Technologie, DISTNB et ADBS, France ;
- Massabie-François. M & al, (2009), Commerce international, Marketing, Bréal, France ;
- Mercier-Suissa. C & Beouveret-Rivat. C, (2007), L'essentiel des Stratégies d'internationalisation de l'entreprise, Gualino éditeur, France ;
- Pateyron. E, (1998), La veille stratégique, Economica, France ;