



HAL
open science

Stratégie-réseau en intelligence économique : conviction versus analyse

Christian Marcon

► **To cite this version:**

Christian Marcon. Stratégie-réseau en intelligence économique : conviction versus analyse. Revue Internationale d'Intelligence Économique, 2012, pp.8. 10.3166/r2ie.4.11-18 . hal-01172670

HAL Id: hal-01172670

<https://hal.science/hal-01172670>

Submitted on 4 Jun 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Stratégie-réseau en intelligence économique : conviction *versus* analyse

Network strategy for competitive intelligence : convictions *vs* analysis

Christian Marcon

Mots-clés : réseau, strategie, intelligence économique, liens faibles

Key words : network, strategy, competitive intelligence, weak ties

Résumé : Le recours aux réseaux en intelligence économique est recommandé tant par les professionnels que par les acteurs publics. Mais les travaux de chercheurs montrent que l'apport du réseau est assez difficile à évaluer, aussi bien en raison des coûts de constitution du réseau que de l'impossibilité de décrire ce qui serait un réseau optimal en termes de liens forts – liens faibles. A l'approche *prescriptive* des uns s'oppose l'approche *analytique* des autres.

Summary : The use of network strategies is highly recommended both by professionals and by public actors of competitive intelligence. But scientific research about networks have revealed that the benefits of networks for competitive intelligence are quite difficult to assume, due to the cost of constitution of these networks and the impossibility to build some optimal network from a weak or strong ties point of view. A prescriptive approach opposed to an analytic one.

Réseau. Réseau. Réseau. A en croire l'extrême popularité du terme¹, le réseau est devenu la clé de voute de la société, de l'économie, de l'informatique, de nos affaires, de notre connaissance, de notre information... De tout, en somme. Il se dégage de ce discours ambiant

¹ 267 000 000 de réponses en 0,29 s sur Google le 10 octobre 2012.

une impression d'injonction, d'ardente obligation, de condition de survie même fascinante, inquiétante voire suspecte. A la recherche de solutions à des problèmes complexes, serait-on en train d'apporter une réponse apparemment facile, parce que dans l'air du temps, et dont on mesure mal, en fait, la grande complexité ?

Complexes, les réseaux le sont. Dans leurs dynamiques, leur caractères, leurs forces, leurs faiblesses. Dans les stratégies qui les traversent et qu'ils suscitent, d'une manière nouvelle si l'on prend en compte la dimension socionumérique². Nombre de chercheurs en sociologie³, gestion⁴, information-communication⁵, etc. ont fourni un appareillage conceptuel et méthodologique qui permet une exploration approfondie de la problématique. Mais à notre connaissance⁶, c'est la première fois qu'une revue d'intelligence économique consacre un numéro spécifique au sujet des réseaux, même si le sujet de l'intelligence économique en réseau a été plusieurs fois abordé par le passé dans les pages de la R2IE et d'autres revues.

Sur cette question, les professionnels et les chercheurs de l'intelligence économique semblent, une fois encore, constituer deux camps qui peinent à comprendre chacun la logique de l'autre.

1. Le réseau prescrit par les professionnels

Depuis le rapport *Intelligence économique et stratégie des entreprises* paru en 1994, l'intelligence économique est communément associée à la logique de réseau. Réseaux de veilleurs, réseaux d'acteurs, réseaux de connivence, réseaux d'influence, réseaux personnels, etc. : il n'est pas de discours qui n'affirme la pertinence du réseau en tant que dispositif d'intelligence collective dans la lignée d'une logique prescriptive qui voit dans le réseau « *une nouvelle forme d'organisation dont l'existence est liée à la mise en place d'une stratégie face à une modification de l'environnement concurrentiel. Cette orientation conduit à considérer*

² Voir sur ce point précis Stenger T. & Coutant (dir) (2011), Ces réseaux sociaux dit numériques, *Hermès* n° 59

³ Degenne & Forsé, Lazega, Granovetter, Lin, Burt... Se reporter à la bibliographie excellente de Pierre Mercklé, *La sociologie des réseaux*, Ed. La découverte, 2011, p. 111 à 122

⁴ Se reporter, là aussi, par exemple à la bibliographie de la thèse de doctorat en sciences de gestion de Barthelemy Chollet, *Le rôle du réseau personnel de l'ingénieur R&D. Le cas du secteur des micro et nano technologies*, 2005, p. 404 à 419

⁵ Marcon & Moinet (2000, 2007), Marcon (2001, 2008, 2009), Musso (2003, 2004)...

⁶ Marcon C. (2010), *Perspectives pour un développement des recherches sur l'intelligence économique en sciences de l'information et la communication*, Mémoire d'habilitation à diriger des recherches, 311 p.

les réseaux comme des formes d'organisations volontaristes pouvant être placées sous la responsabilité de managers » (Lecoq, 1999)

1.1. Les professionnels convaincus

Le rapport ne faisait, lui-même, que rebondir sur des convictions semblables déjà affirmées par quelques pionniers qui suggéraient en filigrane le recours au réseau. L'*observatoire de l'environnement*, préconisé par Bruno Martinet et Jean-Michel Ribaud [1989] se constituait déjà d'un réseau de correspondants de renseignement, connaissant beaucoup de monde dans l'entreprise, proches du terrain, ayant des qualités de veilleur et capables d'être les confidents des membres de leurs services pour tout ce qui concerne la veille. L'organisation cellulaire proposée par Philippe Baumart [1990] articulait cellules opérationnelles et cellules de coordination, travail interne et appel à des prestataires extérieurs, éventuellement organisation matricielle pour une très grande entreprise à dimension internationale. La place des réseaux, sous-jacente au dispositif, ne faisait pas l'objet d'une description développée.

Dans le même courant de pensée, Bernard Besson et Jean Claude Possin [1996], puis François Jakobiak [1998] développèrent explicitement des modèles d'intelligence économique dans lesquels les réseaux jouent un rôle central. Pour les premiers, l'intelligence économique s'appuie sur la détection des réseaux de compétence et d'analyse internes, pilotés par un délégué général connecté directement à la direction. Le modèle présente deux qualités : une structure légère et une volonté d'implication collective par les réseaux. François Jakobiak allait plus loin en décrivant un dispositif d'intelligence économique qui s'organise autour de trois réseaux : un réseau d'observateurs professionnels de l'information documentaire, chargé de la recherche, de la collecte et de la diffusion des informations ; un réseau d'analyseurs – experts, chargé d'apporter de la valeur à l'information ; un réseau de décideurs. Dans pratiquement tous les cas, ce sont les réseaux internes qui sont recherchés explicitement. L'appui sur les réseaux externes est peu formulé.

Désormais, les recommandations professionnelles en matière d'organisation de l'intelligence économique incorporent quasiment toutes une dimension réseau forte, dont l'étendue, la forme, la dynamique, le rôle sont plus ou moins explicités. Le référentiel intelligence économique de l'AFDIE (Besson et al., 2004) intègre par exemple le réseau parmi ses sept facteurs d'action : « *le réseau est le nouveau mode d'organisation des entreprises qui vivent*

dans un monde de réseaux et qui sont elles-mêmes des réseaux. Ces réseaux doivent être identifiés. L'intelligence économique est, pour partie, la coordination et l'animation de ces réseaux. » Le référentiel complète cet exposé de principe par quelques recommandations générales : description des réseaux existants dans l'entreprise, internes ou externes, professionnels ou non ; amélioration du fonctionnement des réseaux, notamment par la centralisation de l'information et la facilitation de son accès ; création de réseaux ad hoc en fonction des besoins...

En 2007, 87 % des dirigeants de TPE interrogés par www.placedesreseaux.com estimaient que travailler en réseau permettait d'augmenter leur chiffre d'affaires, l'appartenance à un réseau formel renforçant ce bénéfice :

- *« Seulement 14,5% de ceux qui n'appartiennent pas à un réseau formel dégagent plus de 10% de leur CA grâce au réseau.*
- *43% de ceux qui appartiennent à un réseau formel réalisent plus de 10% de leur CA grâce au réseau.*
- *Ce pourcentage augmente encore quand les dirigeants animent eux-mêmes un réseau : ils sont 58% à dégager plus de 10% de leur CA grâce au réseau. »*

Au moins, de ce côté là, la prescription semble être efficace.

1.2. Au niveau de l'Etat, une analyse intellectuelle à défaut de pratiques répandues.

Dans le même esprit que le référentiel proposé par l'AFDIE, le référentiel de formation issu des travaux du groupe placé sous l'autorité d'Alain Juillet a lui-même émis quelques recommandations, timides certes, quant à l'étude de la dimension réseau dans les programmes d'intelligence économique. L'ensemble reste très parcellaire, mais il témoigne d'une conviction qui s'affiche au fil des travaux de réflexion menés au sein de l'Etat ou d'organismes nationaux concernés par l'intelligence économique.

Ainsi, l'Institut des Hautes Etudes de la Sécurité Intérieure soutenait dans un rapport de 2002/2003 : *« l'abandon nécessaire d'une culture obsolète de l'individualisme et du culte du secret, dont on use comme d'un enjeu de pouvoir [d'où] doit émerger le culte du partage. Il impose souvent de la part de ses acteurs une véritable révolution culturelle. »* (IHESI, 2002/2003)

Un an plus tard, le rapport produit par le Centre des Hautes Etudes de l'armement sur « *L'intelligence économique et stratégique appliquée aux PME/PMI innovantes pouvant intéresser la défense* » sous la présidence de Francine Ruellan actait du changement de paradigme : « *Pour s'imposer dans ce "monde gris peuplé de signaux faibles", il convient de se tourner à nouveau vers l'un des fondements de la Transformation, et donc l'organisation réticulaire* » (Ruellan, 2004) et en tirait les conséquences :

« *L'IES, lorsqu'on veut l'appliquer aux vecteurs d'innovation que sont les PME/PMI, doit se bâtir autour de cette nouvelle société dans de véritables réseaux (de communication, de compétence, de connivences) fondés sur les trois valeurs que sont:*

- *un partage permanent de l'information, qui ne peut se réduire à la mise en réseaux de données,*
- *des processus d'analyse et de construction d'une stratégie fédérés par une doctrine non pas imposée mais acceptée par consensus des acteurs,*
- *des structures de conduite de l'action qui se font et se défont au rythme des activités et qui sont organisées pour optimiser la circulation et le traitement de l'information.*

[...] *Déstructuré dans l'action, le réseau est en fait organisé par le partage des trois valeurs ci-dessus selon deux niveaux:*

- *un niveau stratégique, stratégie partagée qui permet à chacun de comprendre les enjeux et la stratégie de l'autre,*
- *un niveau opérationnel, celui des modes de pensée (partagés, pré-établis, planifiés, concertés,...) qui font que, face à un événement extérieur, les différents acteurs n'ajouteront pas de confusion interne. »*

En septembre 2005 encore, Bernard Carayon, auteur en 2003 d'un rapport qui fit un état des lieux critique de l'intelligence économique française et prescrivit un ensemble de mesures devant la renforcer, déclara lors des Rencontres Innovation Compétitivité Connaissances : « *L'intelligence économique doit reposer sur un effet réseau.* »

Il y a cependant loin de la coupe aux lèvres. Cette belle unanimité de principe n'a pas conduit à une mise en œuvre réelle et à une transformation des pratiques, comme le soulignait Nicolas Moinet en 2008 dans un article consacré à l'intelligence territoriale : « *Aux dires mêmes des acteurs en charge de la mise en œuvre [des actions d'intelligence territoriale], le manque de travail en réseau reste un obstacle majeur au développement rapide des dispositifs régionaux*

et l'atteinte d'une taille critique. » Peut-être parce que les choses ne sont pas aussi simples que cela. Et c'est là que les chercheurs entrent en scène.

2. L'approche analytique du réseau par les chercheurs

A la différence de l'approche prescriptive usuelle chez les professionnels et les acteurs de l'Etat, les chercheurs adoptent habituellement une démarche analytique dans laquelle le réseau est utilisé en tant que concept pour appréhender les interactions.

Les travaux de *social network analysis* se multiplient, quand bien même « *l'analyse de réseaux sociaux, parfois désignée par l'expression 'analyse structurale' n'est pas une théorie formelle mais plutôt une large stratégie d'études de structures sociales* » (Otte & Rousseau, 2002). La plupart de ces travaux ne portent pas directement sur l'intelligence économique et le lecteur qui procède par une équation de recherche du type « analyse réseau + intelligence économique » risque d'être déçu. L'apport des analyses de réseaux à l'intelligence économique est à rechercher au croisement de travaux produits dans diverses champs scientifiques.

Prenons en deux exemples.

2.1. Le coût de création d'un réseau

Les sociologues Baya et Goyal (2000) explorent un modèle théorique de réseau d'information dans lequel des acteurs décident unilatéralement de créer des liens avec d'autres agents spécifiquement pour accéder à des informations via ceux-ci. La construction du réseau est donc purement utilitaire, voire directement opportuniste. Selon Baya et Goyal, le coût de la création d'un lien est supporté par celui qui prend l'initiative de créer le lien alors que les deux acteurs bénéficient, finalement, des informations de l'autre puisqu'au final l'information sera échangée, et non pas donnée sans contrepartie. Baya et Goyal notent aussi que si les coûts d'information sont élevés ou faibles, ou si les liens entre les individus sont forts, l'efficacité du réseau ne s'oppose pas à sa stabilité. Autrement dit, un réseau d'information stable n'apporte pas moins d'information qu'un réseau que l'on chercherait constamment à reconfigurer en fonction du besoin informationnel du moment.

L'étude de Baya et Goyal, évidemment, n'a pas été réalisée pour des consultants en ou des professionnels de l'intelligence économique. Mais elle interroge ceux-ci sur leur pratique de construction de ce réseau qui est supposé les nourrir en information, sur le coût informationnel de cette pratique. Les résultats de Baya et Goyal sont à confronter avec l'analyse de Ronald Burt (1992) pour qui la constitution du réseau est intentionnelle et permet de « *recevoir des opportunités* » naturellement ou celle de Nan Lin (2001) qui soutient que le capital social se caractérise par « *des ressources encastrées dans une structure sociale dont l'accès est obtenu et/ou qui sont mobilisées lors d'actions intentionnelles.* »

Avec leur modèle utilitariste, Baya et Goyal rejoignent Burt sur le point de la constitution intentionnelle du réseau, et Lin sur celui de l'action intentionnelle pour accéder à la ressource informationnelle. Mais là où Burt pointe des opportunités naturelles, là où Lin évoque des ressources encastrées mobilisées, Baya et Goyal montrent le coût de l'opération. Nous retrouvons ici, incidemment, une notion de coût d'opportunité chère aux économistes, qui interroge le professionnel de l'intelligence économique : il n'est d'intelligence économique qu'en réseau, soutient-on. Mais à quel coût ? Les auteurs prescriptifs n'abordent guère cette question. Le modèle de Baya et Goyal, que nous ne développerons pas ici, contribue à la formulation d'une réponse.

2.2. L'impossible recherche d'un réseau optimisé.

Selon une autre étude (Hojman et Szeidl, 2006), la communication dans le réseau subit un phénomène d'entropie au fil des relais entre le cœur du réseau et sa périphérie. Occuper une position centrale procure une forte « récompense ». Plus l'acteur en est éloigné, moins le réseau lui apporte. Cela semble inviter le professionnel de l'intelligence économique à considérer essentiellement les liens forts, proches de lui, comme susceptibles de lui procurer de l'information pertinente. D'autant plus que les liens forts peuvent sembler garants d'une confiance qui est une prise de risque (Baillette, 1998). Comme le précisent Mayer et al., (1995), la confiance articule la capacité de faire (*ability*) de celui à qui l'on fait confiance (*trustee*), sa bienveillance (*benevolence*) vis à vis de celui qui croit en lui (*trustor*) et l'intégrité du *trustee* à qui la confiance est accordée (*integrity*). Pour l'intelligence économique, cela signifie une confiance dans la capacité de l'acteur-réseau à apporter des informations de qualité, lorsqu'il en dispose, dans leur totalité et en faisant preuve de bonne

volonté. D'où l'attention portée aux liens forts d'autant mieux perçus que l'on semble se situer au centre des flux.

Or, ce faisant, le professionnel de l'intelligence économique a peut-être tort. Le sociologue américain Mark Granovetter (1973, 1983) a mis en évidence la pertinence des liens dits faibles tout en précisant que seuls les liens faibles qui créent des ponts entre des segments de réseaux génèrent un bénéfique réseau notable. Les liens faibles sont des liens plutôt récents, qui n'ont pas dépassé le stade du lien professionnel, qui ne se sont pas véritablement concrétisés en services rendus et pour lesquels l'on ne semble pas particulièrement se trouver en position de centralité. Sur cette base un Américain voit dans son réseau de liens faibles une source d'information plus riche, plus ouverte, moins redondante que son réseau de liens forts, vers lequel il se tourne davantage au stade de l'analyse. Les liens faibles sont acceptés, et recherchés, comme source d'information à l'égard de laquelle il convient d'être ouvert.⁷ En somme, pour Granovetter, des liens qui devraient être frappés par le mécanisme général d'entropie évoqué par Hojman et Szeidl, peuvent parfois être très pertinents en ouvrant l'accès à d'autres segments de réseau. Il convient donc sans doute aussi de soigner ses liens faibles, notamment s'ils bénéficient d'une bonne réputation, « *assimilée à un stock de valeur [et] censée canaliser spontanément l'opportunisme et contribuer à le réduire* » (Guérin & Sencebe, 2001)

En résumé, ces deux exemples montrent que les chercheurs apportent des éclairages qui ne sont pas toujours concordants quant à la définition de ce que peut être le réseau d'intelligence économique pertinent que s'efforcent sans doute d'élaborer les professionnels de l'intelligence économique. Il est notamment inutile de s'échiner à essayer de construire un réseau optimal car celui-ci n'existe pas.

Conclusion.

⁷ La distinction liens forts/liens faibles est sans doute culturellement située. Le *guanxi* chinois distingue trois cercles successifs constitutifs du réseau (Yang, 1994) : un cercle de membres de la famille ou assimilés (*jiaren*) avec qui les liens de confiance sont forts ; un deuxième cercle d'amis (*shuren*), partenaires, collègues distincts de la famille et assimilés mais en qui on peut aussi avoir confiance ; un dernier cercle (*shengren*) « *avec qui les liens (faibles au sens de Granovetter) sont calculés et dont on se méfie a priori* » (Milliot, 2006).

En intelligence économique, comme dans tant d'autres domaines scientifiques, le hiatus entre les chercheurs et les professionnels vient, dans une large mesure⁸, du fait que les écosystèmes sont très différents. Aux professionnels, le besoin d'efficacité immédiate à des fins de business ; aux chercheurs la mission de prendre de la distance par rapport à l'immédiat pour saisir ce qui se joue et générer des connaissances utiles à la société, que chacun peut s'approprier avec sa clé de lecture s'il le veut. Les universitaires sur ce point ne sont pas toujours performants – pas plus que les professionnels ne le sont toujours – mais c'est précisément cette différence entre les professionnels et les universitaires qui est enrichissante intellectuellement.

C'est à cet enrichissement des regards que nous invitent les quatre articles de ce dossier.

L'article d'Olivier Mamavi aborde la question de l'identification de réseaux susceptibles de former une coalition sur la base d'une étude d'envergure menée sur plus de 1300 réseaux intervenant dans les marchés publics. Elle conduit l'auteur à envisager un dispositif de cartographie de l'environnement de l'entreprise qui pourrait avoir une vertu prédictive.

Portant son regard à un niveau méso économique, et avec un registre de discours plus conceptuel, Yann Bertacchini présente un essai de modélisation pour l'évaluation du potentiel d'action local qui lui donne l'occasion d'une approche en termes d'hypermodernité, une hypermodernité qui articule les plans physiques, dynamiques et d'identité, et au cœur de laquelle se trouve la dimension réticulaire.

Camille Alloing nous invite, dans un article qui sait être didactique, à repenser la veille sur les réseaux numériques en termes de management des réseaux d'acteurs, réseaux au cœur desquels apparaissent des agents-facilitateurs qu'il est de bonne stratégie-réseau d'intégrer dans son action lorsqu'il s'agit de construire et d'entretenir sa réputation – capital majeur de l'entreprise.

Enfin, ce numéro accueille avec intérêt l'article de Florence Chérigny, maître de conférences en droit privé, qui s'interroge sur l'apport d'une charte de bon usage des services de réseautage social en tant qu'outil juridique au service d'une stratégie-réseau qui cherche à limiter les risques de fuites d'informations stratégiques et d'atteinte à une bonne e-réputation. L'auteur y rappelle des règles qu'elle suggère de mettre en œuvre de manière circonstanciée

⁸ Nous avons développé pour la première fois ce point sur notre blog universitaire. <http://blogs.univ-poitiers.fr/c-marcon/> dans un billet en date du 20 juillet 2012.

dans ce contexte de dialogue avec internautes qui contraint les organisations à « accepter de perdre une partie du contrôle qu'elles exercent dans le cadre d'une communication asynchrone. »

Bibliographie

Baillette P. (1998), Le rôle de la confiance dans la décision du chef d'entreprise de P.M.E. : le cas de l'adhésion à un réseau de dirigeants, *Actes sur Cédérom du 4ème Colloque International Francophone sur la P.M.E. (CIFPME)*, Metz-Nancy, 22-24 oct.

Bala V. & Goyal S. (2000) A strategic analysis of network reliability, *Review of Economic Design*, n° 5, p. 205-228

Baumard P. (1990), Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels, Editions Masson, 181 p.

Beguin L. & Deschamps J. (2007), Une approche interdisciplinaire de l'intelligence économique, N° HES-SO/HEG-GE/C--07/4/1--CH

Besson B. & Possin JC. (1996), *Du renseignement à l'intelligence économique. Détecter les menaces et les opportunités pour l'entreprise*, Editions Dunod, 226 p.

Besson B., Fonvielle D. et al. (2004) *Modèle d'intelligence économique*. AFDIE (Association Française pour le développement de l'Intelligence Economique), Editions Economica, 94 p.

Bourqui M. (1990), Relations interorganisationnelles et relations interpersonnelles: l'impact des réseaux sur l'approche concurrentielle des projets, *Revue Française de Marketing*, n°127-128

Burt, R.S. (1992) *Structural holes. The social structure of competition*, Cambridge: Harvard University Press,

Chollet B. (2005) *Le rôle du réseau personnel de l'ingénieur R&D. Le cas du secteur des micro et nano technologies*, thèse de doctorat, 502 p.

Freeman L.C. (1978) Centrality in social networks : I. Conceptual clarification, *Social Networks* 1, p. 215–239

Granovetter M. (1983), The strength of weak ties : a network theory revisited, *Sociological Theory*, Volume 1, p. 201-233

Granovetter M. (1985), Economic action and social structure : the problem of embeddedness,

American Journal of Sociology, vol. 91, 3, p. 481-510

Granovetter, M. (1973) The Strength of Weak Ties, *American Journal of Sociology*, n° 78, p. 1360-1380

Guerin M. & Sencebe Y, (2001) *Confiance, territoire et ruralité : deux formes d'articulation socio-économique*, Archives ouvertes du Cemagref, 20 p.

Hojman D.A., Szeidl A. (2008) Core and periphery in networks, *Journal of Economic Theory*, n° 139 (1), p. 295–309

Jakobiak F. (1998), *L'intelligence économique en pratique*, Editions d'Organisation, 307 p.

Lecoq X. (1999), Le pivot : figure emblématique des réseaux d'entreprises. Une approche par le réseau social, *Cahiers de recherche du CLAREE*, 34 p.

Lin N. (1999), Building a network theory of social capital, *Connections*, 22(1), p. 28-51

Marcon C. (2007) Analyse de réseaux en intelligence économique. Eléments pour une approche méthodologique, *Market Management*, n° 4, décembre, p. 110-134.

Marcon C. (2010), *Perspectives pour un développement des recherches sur l'intelligence économique en sciences de l'information et la communication*, Mémoire d'habilitation à diriger des recherches, 311 p.

Martinet B. & Ribault J.M., (1989) *La veille technologique, concurrentielle et commerciale*, Les Editions d'Organisation, 300 p.

Martre H. (dir) (1994), *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, La documentation française, 160 p.

Mathon C. (dir), (2002/2003) *Rapport Entreprises et intelligence économique : quelle place pour la puissance publique ?* Institut des Hautes Etudes de la Sécurité Intérieure – Département Formation, 96 p.

Mayer R., Davis J., Schoorman F. (1995), An integrative model of organizational trust, *Academy of Management Review*, Vol. 20, 3, p. 709-734

Milliot E. (2006) L'intelligence économique dans un pays à contexte culturel fort : cas de la République Populaire de Chine, *Market Management*, 2006/3, volume 2, p. 72 à 83

Moinet N. (2008) L'intelligence territoriale entre communication et communauté stratégique de connaissance : l'exemple du dispositif régional de Poitou-Charentes, in *Intelligence territoriale. L'intelligence économique appliquée au territoire*, L. François (dir), Editions L'Harmattan, p. 61-70

Otte E. & Rousseau R. (2002) Social network analysis : a powerful strategy, also for information sciences, *Journal of Information Science*, n° 28(6), p. 441-453

Ruellan F. (dir), (2004/2005) Rapport *Intelligence économique et stratégique appliquée aux PME/PMI innovantes pouvant intéresser la défense*, Centre des Hautes Etudes de l'Armement, 100 p.

Stenger T. & Coutant (dir) (2011), Ces réseaux sociaux dit numériques, *Hermès* n° 59

Yang K. (1994) *Gifts, Favors, and Banquets : The Art of Social Relationship in China*, Cornell University Press, New York