



HAL
open science

L'Intelligence Economique en Asie et en occident : différences culturelles

Eric Boutin, Pei Liu, Manhchien Vu, Hoang Nguyen, Myzu Hoang

► **To cite this version:**

Eric Boutin, Pei Liu, Manhchien Vu, Hoang Nguyen, Myzu Hoang. L'Intelligence Economique en Asie et en occident : différences culturelles. colloque Intelligence Economique et Francophonie vecteur de développement et de coopération internationale, Jan 2008, France. pp.1-11. sic_00827039

HAL Id: sic_00827039

https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00827039v1

Submitted on 28 May 2013

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.

L'Intelligence Economique en Asie et en occident : différences culturelles

BOUTIN Eric

Université du Sud Toulon Var
Maître de Conférences laboratoire I3M IUT TC
BP 132 83957 la Garde Cedex FRANCE
boutin@univ-tln.fr
+33 4 94 14 23 56

LIU Pei

Université du Sud Toulon Var
Doctorante laboratoire I3M FRANCE
liu@univ-tln.fr

VU Manh Chien

Enseignant chercheur
Université de Commerce du Vietnam
vmchien@yahoo.com

NGUYEN Hoang

Enseignant chercheur
Université de Commerce du Vietnam
maycay2001@yahoo.com

HOANG My Dung

Centre de Formation Internationale
Université de Commerce du Vietnam
Hanoi- VIETNAM
hmdung@vcu.edu.vn
Tel: +84.4.7.68.77.39

Introduction :

L'Université du Sud Toulon Var s'est engagée depuis un an dans le déploiement au Vietnam d'un diplôme de Master professionnel en Intelligence Economique et territoriale. Une première promotion de 20 étudiants a été recrutée en Septembre 2007 à l'Université de Commerce du Vietnam. Elle suit un programme de 600 heures d'enseignement à l'IE dispensées en français et réparties sur 2 ans. Le référentiel d'Alain Juillet (2005) a servi de cadre scientifique au programme pédagogique mais il a été adapté pour tenir compte des spécificités du contexte vietnamien. Le diplôme localisé au Vietnam est le même, aux adaptations locales près, que celui du Master Intelligence économique et Territoriale déployée à l'Institut Ingémédia à l'Université du Sud Toulon Var.

Les études d'opportunité préalables au lancement de ce projet ont permis de faire ressortir le caractère innovant de cette initiative puisqu'il n'existe pas de formations équivalentes à l'IE au Vietnam (ni en vietnamien ni en Anglais ni en Français). Développer une « école française » de l'IE au Vietnam semblait stratégique pour les deux partenaires. Introduire l'IE à travers une formation professionnelle de type master semblait le mieux à même de diffuser les méthodes de l'IE dans les entreprises à travers les stages et projets que nos étudiants

développent en partenariat avec des acteurs économiques locaux. Nous avons donc le sentiment de partir d'un terrain vierge d'IE ce qui représentait pour le chercheur un terrain d'expérimentation rêvé.

Des investigations plus fines nous ont conduit à une conclusion plus nuancée. L'IE existe au Vietnam mais constitue davantage un « socle culturel implicite ». Le rapport du Vietnamien à l'IE est différent du rapport du français à l'IE. Pour schématiser et au risque de tomber dans une vulgarisation simplificatrice, on pourrait dire qu'il existe en France des outils et des méthodes qui se heurtent à la pénétration dans le tissu économique pour des raisons culturelles. Des travaux doctoraux (Bulinge, 2002) conduits en France qui ont porté sur l'implémentation de cellules d'IE dans les organisations ont tous révélé ces freins culturels. Ces freins sont d'autant plus difficiles à lever que la culture ne se modifie que sur le long terme. De ce point de vue, la culture Vietnamienne semble plus perméable et ouverte à l'IE. On a pu observer des éléments comparables en Chine : les chinois semblent connaître une mode récente pour l'IE largement inspirée par l'école américaine (SCIP) alors que l'IE a en Chine des origines culturelles beaucoup plus anciennes. Nous ne pousserons pas davantage cette comparaison Vietnam Chine qui est hors champ par rapport à l'objet de cette communication. Toutefois, ce parallélisme nous conduit à émettre l'hypothèse selon laquelle il existerait dans la culture asiatique des déterminants favorables au développement de la logique d'IE.

Dans un premier temps (I), nous comparerons un corpus de documents français et vietnamien dans le domaine de l'IE pour proposer une première approche comparée du système d'IE français et Vietnamien. Cette analyse fera ressortir le caractère émergent du concept d'IE au Vietnam. Dépassant ces observations, nous nous interrogerons ensuite (II) sur les déterminants de l'Intelligence économique en montrant qu'il existe au Vietnam des facteurs engageant culturellement les acteurs vers des logiques d'Intelligence économique. Fort de ce diagnostic, nous émettrons enfin (III) quelques recommandations pour le développement d'une Offre de formation à IE adaptée au contexte vietnamien.

I- Analyse comparée des systèmes d'IE français et vietnamiens

Le déploiement au Vietnam d'une formation à l'IE doit s'accompagner d'une étude préalable qui a pour objectif de connaître les acteurs vietnamiens qui accompagnent le développement de la logique d'IE au Vietnam dans sa dimension institutionnelle, éducation-recherche ou de consultance. Nous avons donc réalisé un état de l'art, une veille sectorielle sur le sujet afin de connaître les acteurs en présence, leur articulation et de mieux positionner notre offre de formation dans un contexte spécifique et par rapport à des initiatives qui existeraient déjà. Identifier les acteurs de l'IE dans un pays n'est pas chose facile et constitue un travail en soi. Sans prétendre épuiser le sujet, nous avons choisi de procéder à une analyse exploratoire de type extrinsèque et webmétrique.

- L'analyse est webmétrique ce qui signifie que nous allons baser notre analyse sur le traitement d'un corpus de pages web de langue vietnamienne qui parlent d'Intelligence Economique. Lorsque on effectue une recherche web sur le domaine de l'IE au Vietnam, on appréhende un univers étranger dont on ne connaît ni les enjeux ni les alliances, ni les oppositions, ni les codes. Difficile de l'extérieur d'avoir une vue pertinente d'un système que l'on ne connaît pas. On va donc raisonner sur les traces qui sont laissées par cette interaction humaine qui a eu lieu. Les liens hypertextes entre sites web sont une trace.
- L'analyse est extrinsèque ce qui signifie que notre protocole d'observation est non intrusif. Il ne s'agit pas d'interroger des experts ou d'étudier le phénomène de l'intérieur mais plutôt d'observer des traces d'action collaborative entre les acteurs dans le domaine de l'IE qui existent déjà sur internet.

Une chaîne de traitement de l'information semi automatique est déployée pour connaître les acteurs qui s'expriment sur le sujet. On représente également un réseau qui visualise les interactions hypertextuelles entre les sites web de ces acteurs. On débouche ainsi sur une représentation du maillage existant entre les acteurs de l'IE dans un pays. Ce type d'analyse webmétrique qui mobilise l'analyse réseau (Wasserman - 1994) a déjà fait l'objet de validations par Perrin et Boutin (2005,2006) dans un contexte d'intelligence territoriale.

Nous avons réalisé une étude comparée à partir d'un corpus de pages web françaises et vietnamiennes qui parlent d'Intelligence économique. En France, la requête « intelligence économique » adressée à Google en Janvier 2008 renvoie 120000 réponses. Nous avons retenu les 400 premières. Une requête équivalente adressée à Google vietnamien renvoie 66 résultats : nous les avons tous considéré.

On peut noter, sur le plan strictement quantitatif, une différence d'échelle entre les ordres de grandeur des corpus en France et au Vietnam.

Nous avons ensuite étudié quels étaient les acteurs qui s'exprimaient le plus sur le sujet. Nous avons pour cela dressé une typologie des acteurs qui distinguent 6 catégories principales :

- les acteurs qui ont pour objectif de valoriser l'Intelligence économique : il s'agit souvent d'acteurs institutionnels dont l'objectif est de faire connaître le concept, d'orienter vers des ressources pertinentes sur le sujet
- les acteurs de type blog ou personnel
- les acteurs qui appartiennent au monde de l'éducation ou de la recherche
- les acteurs qui sont dans le domaine de la consultance
- les acteurs de type presse média
- les librairies virtuelles

La figure 1 permet de visualiser la part respective des sites de chacune de ces catégories d'acteurs

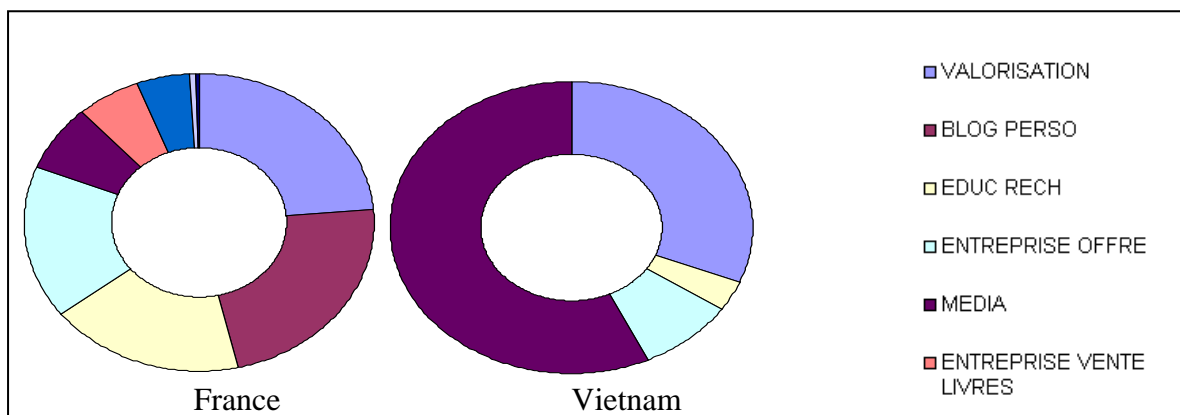


Figure 1 : type d'acteurs présents sur le web dans le domaine de l'IE

Quelques observations peuvent être déduites de l'observation de la figure 1 :

- On observe qu'en France presque le quart des sites de notre corpus sont des sites de blog. Au Vietnam il n'y en a aucun.
- Au Vietnam, plus de la moitié des pages web qui parlent d'IE sont des pages de média ou de presse alors que ce pourcentage est beaucoup plus faible en France (<10%).
- Au Vietnam les acteurs de type éducation recherche sont très peu présents alors qu'ils représentent en France environ 15% des pages de notre corpus.

Les acteurs qui interviennent dans le domaine de l'IE sont donc très différents dans les deux pays.

Une dernière analyse permet de réaffirmer ces différences. On s'est intéressé à la représentation des interactions hypertextuelles entre les sites web des acteurs identifiés plus haut. Les résultats comparés de l'étude sur le corpus français et Vietnamiens sont présentés figure 2.

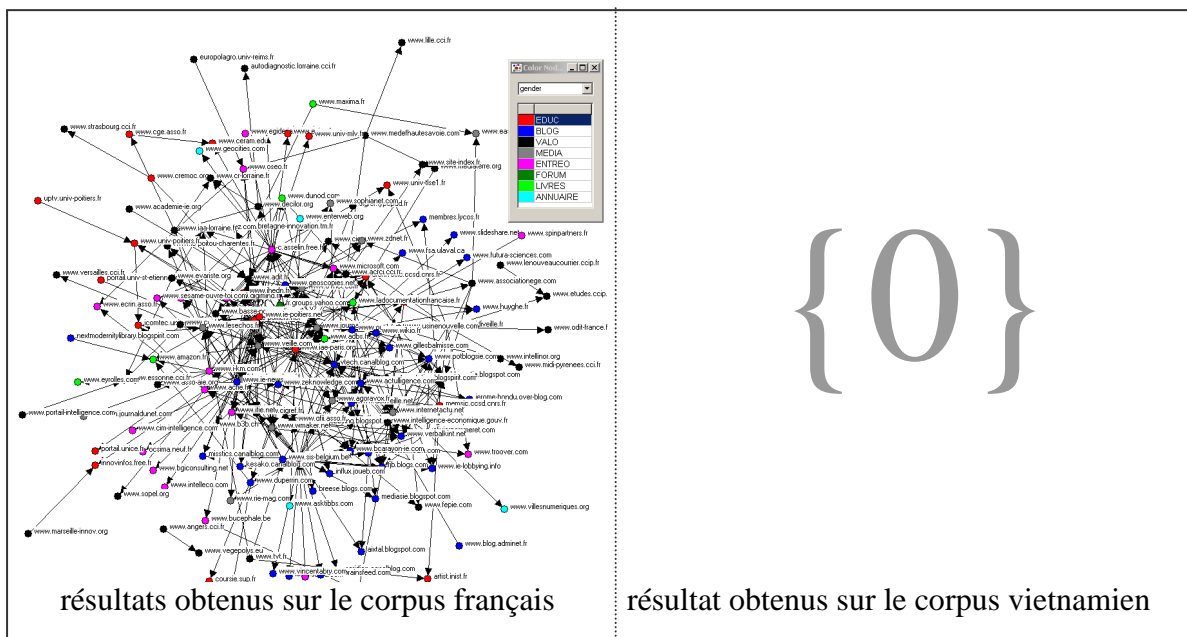


Figure 2 : interactions hypertextuelles entre acteurs de l'IE

Ce résultat est sans doute plus surprenant. Il y a en France entre les acteurs de l'IE une interaction hypertextuelle forte entre les différents acteurs et une « exogamie » forte (les acteurs de catégorie différentes n'ont pas peur de renvoyer l'un vers l'autre). Dans le corpus vietnamien, nous observons que les pages qui parlent d'IE ne pointent pas vers d'autres pages qui parlent d'IE ; Le réseau des interactions hypertextuelles des pages web de notre corpus vietnamien est donc vierge.

On peut interpréter cela comme le signe d'une émergence du concept au Vietnam. Il serait intéressant de suivre ce corpus au fil du temps pour étudier sa dynamique dans le temps.

Nous allons voir maintenant que si le web vietnamien n'est pas encore pénétré par la notion d'intelligence économique, la culture vietnamienne porte en germe des facteurs culturels favorisant les notions d'IE. L'IE existerait comme socle culturel au Vietnam sous une forme native.

II- l'IE en Asie : une culture de l'IE implicite

Dans ce travail, nous n'allons pas analyser finement les déterminants vietnamiens d'une culture implicite de l'IE. Cette analyse est tout à fait nécessaire mais il semble utile de commencer par un niveau de granularité plus grossier. En effet, la réalité de l'IE au Vietnam nous semble représenter des analogies fortes avec certaines pratiques de pays voisins. Nous laisserons le soin à des travaux ultérieurs de se pencher sur la singularité de l'IE au Vietnam pour nous attacher à comprendre le paradigme de l'IE dans la culture asiatique.

Cette singularité de l'IE en Asie nous est apparue tout d'abord dans un contexte pédagogique. Le master IE qui existe à l'Université du Sud Toulon Var depuis 2000 a accueilli de nombreux étudiants étrangers d'origine asiatique (chinois, vietnamiens, japonais) Nous nous sommes rendus compte que ce qui pouvait sembler difficile à comprendre pour un étudiant français était au contraire parfois naturel pour un étudiant d'origine asiatique. Nous sommes

allés chercher les clés de ces réactions curieuses dans des travaux de philosophie comparées (Jullien, 2002) et proposons une lecture de ces travaux à travers le prisme de l'IE.

Lorsqu'on demande au spécialiste de l'IE de citer les mots clés de son domaine qui lui viennent à l'esprit, trois concepts reviennent de façon invariante.

- Le premier est celui de signal faible. L'objectif de l'IE est en effet d'identifier des informations le plus tôt possible afin de donner à son détenteur un pouvoir d'agir sur son environnement et non de le subir. La valeur d'une information dépend de sa fraîcheur. Le signal faible est la matière première de tout processus d'IE.
- Le second concept est celui de réseau. L'IE n'est pas une affaire individuelle, c'est un travail collectif qui met en œuvre une démarche organisée de collecte, de traitement et de diffusion de l'information. Le réseau est donc le moyen.
- Le troisième concept est celui de stratégie. La démarche d'IE s'intègre dans une logique de constructions d'indicateurs alimentant la prise de décision stratégique. La stratégie est de ce point de vue la finalité.

Sur ces concepts fondamentaux les visions orientales et occidentales sont très éloignées l'une de l'autre.

A- le signal faible

La notion de signal faible est un des fondements de la notion occidentale d'intelligence économique (Lesca, 2001). Lorsqu'un acteur agit ou décide, il laisse des traces volontaires ou non de ses actes ou de ses intentions (exemple : une petite annonce de recrutement sur un profil de poste particulier, un article anodin paru dans un journal local). La démarche d'IE représentée figure 3, propose de collecter, de recouper, d'analyser au plus vite ces traces pour permettre ainsi de connaître les actions ou intentions de l'acteur. Au début ces traces sont imperceptibles. Ensuite elles se croisent, se confirment et deviennent évidentes. Il y a derrière cette idée de signal faible l'idée d'une course entre une action qui se déroule et la perception des signes de cette action. Plus l'écart de temps entre l'action et la perception de ses effets est faible, plus l'auteur est acteur d'une évolution et peut agir sur les choses. Si les traces sont perçues trop tard, l'action de l'autre s'impose et l'acteur ne peut que s'y soumettre. La Figure 4 exprime bien ce mécanisme.

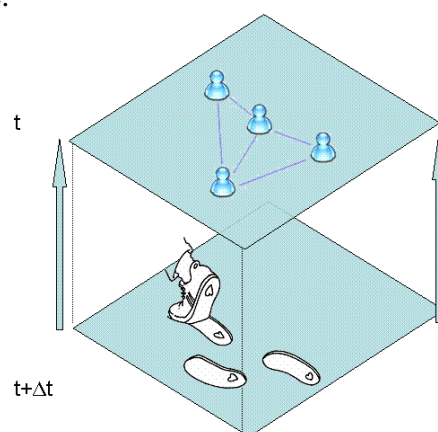
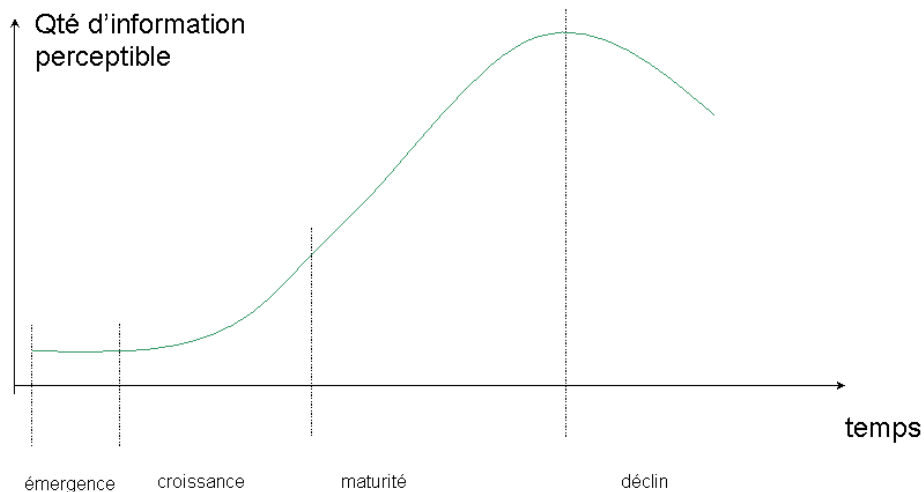


Figure 3 : l'étude des traces



Signaux faibles sporadiques, isolés, à peine significatifs	-Convergence -Significative des signaux -Apparition de tendances	- Signaux organisés - Une menace s'installe	Les signaux sont des faits concurrentiels dont il faut s'accorder
--	--	---	---

figure4 : cycle de vie de l'information

La pensée asiatique n'accorde pas le même poids aux signaux faibles. Le point de départ est plutôt contenu dans l'expression française : « la nature a horreur du vide ». Cette expression populaire décrit le fait qu'un espace vide ne reste pas longtemps vide et va être occupé. Il s'agit d'une forme de prédisposition naturelle. Les asiatiques désignent une chose analogue lorsqu'ils disent que « le vide appelle le plein ». Cette expression signifie que le vide contient en lui-même un potentiel de plein. On pourrait dire pour simplifier que les vides d'aujourd'hui sont les pleins de demain et sont les traces d'après demain. S'intéresser aux traces d'après demain, c'est privilégier une information postérieure à l'évènement. Il est alors difficile d'agir sur les choses. Par contre, avoir conscience d'un élément à la source alors que le plein n'est pas venu le remplir, c'est disposer du pouvoir d'anticipation et d'action sur les choses à la racine. Les asiatiques se plaisent à prendre la métaphore de l'eau. La petite source d'eau peut être déviée facilement. Par contre, la source transformée en rivière devient plus difficilement domptable. Il s'agit donc dans la pensée orientale d'identifier le potentiel d'une situation le plus en amont possible comme signes d'une action à venir. En comparant l'approche occidentale des signaux faibles et l'approche orientale du vide, on perçoit que l'approche orientale se situe bien en amont par rapport à la vision occidentale. La figure 5 illustre le phénomène.

Il en découle une orientation de l'esprit qui consiste à identifier les vides plus que les pleins. Cette prédisposition à voir le vide et non pas le plein n'est pas naturelle pour des raisons culturelles.

Il y a deux façons de concevoir le vide : le vide de l'inexistence, s'inscrivant dans une perspective métaphysique (vision occidentale) soit le vide fonctionnel grâce auquel le plein peut remplir son plein effet. On façonne de l'argile pour faire un vase mais c'est là où il n'y a rien que s'exerce la fonction du vase. Grâce à ce vide, le vase peut contenir.

Cette vision culturelle différente se traduit par une inclinaison plus franche à voir le plein que le vide en occident : dans l'analyse des réseaux sociaux par exemple, on privilégie souvent les relations entre auteurs comme matérialisation d'une collaboration passée. On pourrait de la même façon s'intéresser à l'absence de collaboration entre certains auteurs comme portant en germe des collaborations futures. Il s'agit d'une nouvelle orientation de l'esprit qui accorde plus d'importance à l'absence de quelque chose qu'à sa présence.

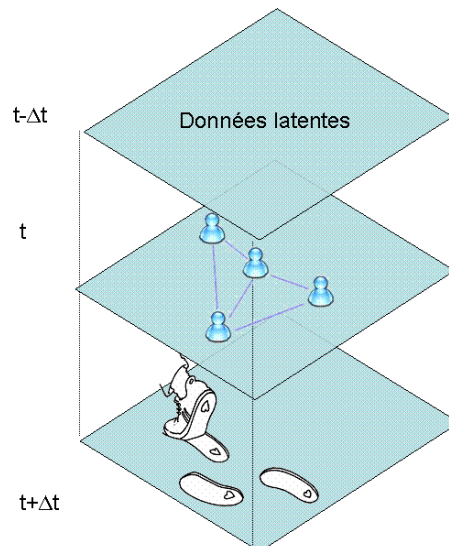


figure 5 : analyse des vides

Le fait de privilégier l'étude des vides conduit à un paradoxe dans la mesure où nous évoluons dans un contexte de surcharge informationnelle. Or nous ne nous intéressons pas au plein de cette surcharge informationnelle mais aux espaces vides qu'il y a entre ces pleins. Il y a donc une certaine provocation à ne pas se satisfaire de la masse de données qui est disponible et à faire parler le vide.

B- le réseau

Là où l'occident pense individuel, l'asiatique pense collectif. Cette orientation de la pensée est mobilisée pour l'action. En Asie, lorsqu'on doit faire face à un problème, on pense d'abord à son réseau et à la personne à mobiliser pour résoudre le problème. Ce réseau est constitué et entretenu de façon très rigoureuse. Le terme de Guanxi (Davies, 1995) en Chine correspond à cette logique de constitution d'un carnet d'adresses représentant différentes facettes de la vie sociale et professionnelle (réseau des anciens élèves de l'Université, réseau familial, professionnel, sportif...). Pour Park et Lui (2001), le Guanxi constitue une fibre délicate, héritée de la société confucéenne, présente dans chaque aspect de la société. C'est le reflet de la variété des liens personnels et organisationnels. Dans la société chinoise traditionnelle (Chenting, 2001), il existe plusieurs niveaux de Guanxi qui se distinguent par leur degré d'intimité : on peut les représenter sous forme de cercles concentriques successifs comme l'illustre la figure 6. Au cœur se trouve le Guanxi famille. Les travaux occidentaux qui se sont intéressés à cette question portent souvent un regard négatif en considérant que les Guanxi sont non éthiques (Chan et al – 2002). En effet le Guanxi crée un système de réciprocité : en tirant profit du bénéfice du réseau, on s'oblige à rendre un service équivalent au risque de perdre la face aux yeux du groupe. Ce pouvoir donné à un instant peut avoir pour contrepartie un pouvoir octroyé en retour à un instant $t+n$ ou un cadeau qui éteindra la dette. On peut arriver à une « économie du cadeau » qui a été rapprochée de certaines pratiques de corruption (Yan – 1996). En Asie cette mobilisation du réseau n'est pas dévalorisée socialement comme elle peut l'être en France par exemple. Il s'agit au contraire de la cultiver. En Asie, il y a donc une prédisposition culturelle et naturelle à cette orientation vers la mobilisation du groupe. La notion de Guanxi se rapproche des notions occidentales de networking mais elles sont enracinées dans la réalité sociale. Les logiques d'IE favorisent le travail en réseau et trouvent donc un terrain d'épanouissement favorable dans une réalité asiatique.

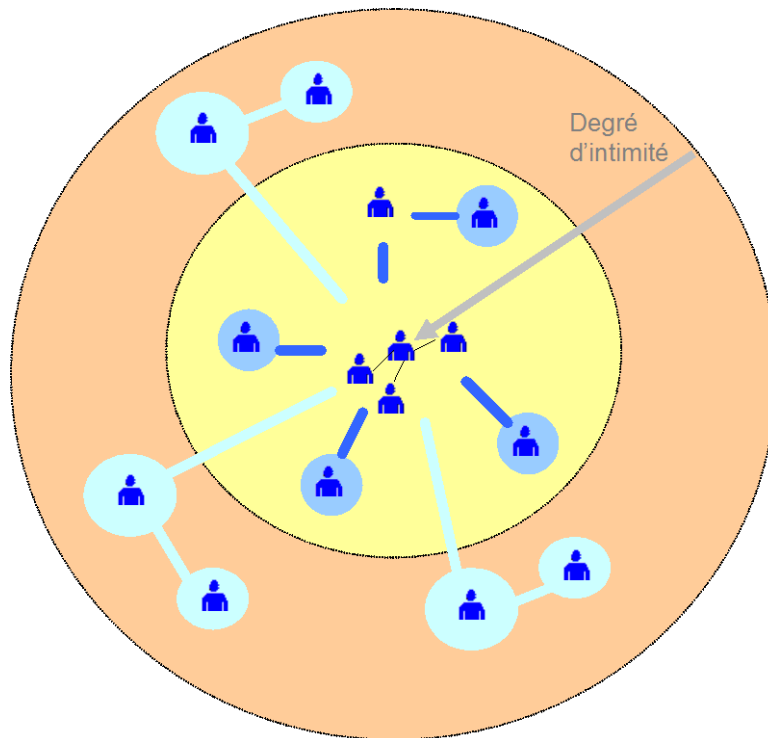


Figure 6 : Guanxi et cercles d'intimité

C- Action occidentale versus transformation orientale : 2 visions de la stratégie

Il est intéressant de comparer la vision occidentale et la vision chinoise de la stratégie.

- 1- La vision occidentale décrite par Jullien (2002) se donne un objectif (modèle théorique) et essaie de le mettre en œuvre dans la réalité.
 - a. l'action occidentale fait saillie. Elle est produite à un instant t donc elle se remarque. Elle fait événement, elle focalise l'attention. Elle a un caractère théâtral, spectaculaire.
 - b. L'action occidentale interfère par rapport à la façon dont la situation évoluait : elle suscite des résistances : en effet elle a une certaine extériorité par rapport au monde et se trouve en porte à faux avec lui. Elle s'insère dans le cours des choses et vient troubler la cohérence existante.
 - c. En occident, on observe une logique frontale qui se retrouve dans l'art de la guerre : on cherche à vaincre en combattant par la force c'est-à-dire en comptant sur son seul investissement physique. La stratégie occidentale débouche sur la collision comme chez Clausewitz (concentration maximale de l'action focalisée sur un point) et se noue en événement
- 2- La pensée asiatique essaie de tirer partie des opportunités qui se présentent, des circonstances, de la situation, des opportunités. Elle s'inscrit dans une logique temporelle différente. Une action préparatoire est réalisée en amont là où la réalité est encore modelable. La réalité est alors modifiée de manière imperceptible en tirant profit du potentiel de la situation. Cette logique présente plusieurs caractéristiques toujours décrites par Jullien (2002)
 - a. il y a un infléchissement graduel d'une situation initiale pour la faire évoluer vers une situation qui est plus favorable : On s'appuie sur les facteurs porteurs qu'on a pu déceler dans la situation pour les laisser jouer en sa faveur

- b. La transformation est insensible et silencieuse. L'ennemi ne songe pas à nous redouter parce qu'il ne voit pas la situation changer et devenir dangereuse et quand il le voit il est trop tard. Les troupes victorieuses en Chine ne livrent le combat que lorsqu'elles sont en position de vaincre alors que les troupes occidentales livrent le combat pour vaincre. Lorsque le combat éclate le vainqueur est déjà désigné, il n'y a plus qu'à laisser jouer. On voit apparaître que dans la stratégie asiatique, le face à face est le degré 0 de la stratégie. L'efficacité de la transformation est indirecte mais imparable.
- c. La vision orientale repose sur une transformation progressive, continue. Si infime que soit le point de départ, par accentuation progressive, l'action continue contribue à une accumulation régulière qui se densifie et prend consistance. Plus tôt on agit sur le cours des choses moins on a à agir sur lui. Au stade de l'actualisation, le réel est devenu rigide. En amont de l'actualisation, la réalité est encore fluide et souple, le réel disponible. Le résultat devient patent sans qu'il ait jamais attiré le regard. Jullien précise qu'« Il convient de distinguer la configuration par laquelle je triomphe et que tout le monde connaît et la configuration par laquelle je détermine ce triomphe et que personne ne connaît ». Les gens ne se rendent pas compte des configurations implicites par lesquelles j'ai abouti au succès

Cette préparation de l'action en deux temps correspond assez bien aux logiques d'influence, de lobbying qui sont déployées dans les logiques d'intelligence économique. On voit donc de ce point de vue que la culture asiatique porte en germe une prédisposition naturelle à valoriser ce type de démarches. Nous proposons une représentation figurée de cette distinction à travers la figure 7.

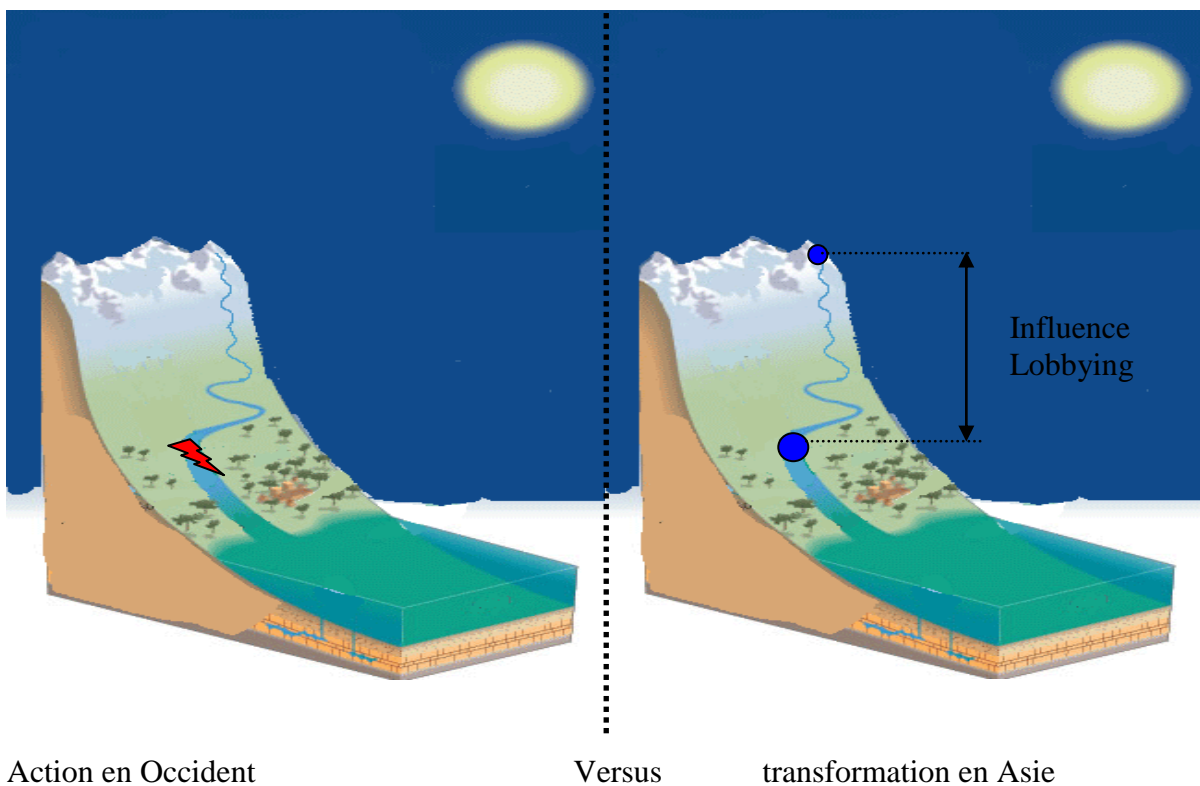


Figure 7 : action versus transformation

III- Implications pédagogiques pour une formation à l'IE au Vietnam.

Les différences culturelles évoquées dans la partie précédente doivent nous conduire à reconsidérer les logiques pédagogiques à mettre en place dans le cadre du déploiement d'une offre de formation de l'IE à la française au Vietnam.

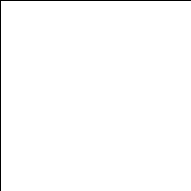
Dans la formation de l'IE en France, la progression pédagogique obéit à une logique incrémentale qui a été décrite par Bulinge (2002). L'IE comporte un ensemble très riche de compétences et de savoir faire à acquérir. Cette acquisition ne doit pas se faire dans le désordre. Elle doit respecter le développement d'une certaine maturité des concepts. Une des premières étapes consiste à présenter le cycle de l'information puis la sécurité de l'information. Ce n'est qu'ensuite qu'on peut envisager de présenter des concepts plus élaborés comme les stratégies défensives et offensive de l'information, la gestion de crise et d'attaque informationnelle, les stratégies d'influence et de lobby. Au Vietnam, la progression pédagogique doit sans doute être reconsidérée. Les considérations culturelles précédemment évoquées conduisent l'étudiant vietnamien à valoriser spontanément la logique d'influence ou de lobby. Il ne s'agit donc plus d'un aboutissement d'une logique de formation mais d'une prédisposition culturelle. Par contre l'étudiant vietnamien sera peut être moins bien outillé lorsqu'il s'agira d'appréhender des logiques de sécurité de l'information, de traitement automatique de l'information, de validité des sources pour des raisons tenant à la disponibilité des sources d'information, à la maturité des systèmes juridiques locaux ou à la disposition partielle d'outil de traitement automatique de la langue en raison de raisons linguistiques.

Conclusion :

Ce travail a pour objectif de révéler la différence qu'il peut exister entre l'approche orientale et occidentale de l'IE. Partant de ce constat, notre partenariat pédagogique au Vietnam doit se nourrir de cette différence et compléter une approche intuitive de l'IE en la renforçant dans ses dimensions méthodologiques. Ce partenariat pédagogique devrait déboucher dans deux ans sur un partenariat scientifique entre la France et le Vietnam sur ces problématiques. Cette approche comparée de l'IE est féconde tant pour le Vietnam que pour la France et nous permet de nous nourrir chacun de nos différences.

Bibliographie :

- [1] Bulinge F. (2002), Pour une culture de l'information dans les PMO, un modèle incrémental d'intelligence économique, Thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Université de Toulon, Décembre 2002
- [2] Chan, R. Y. K., L. T. W. Cheng and R. W. F. Szeto: 2002, 'The Dynamics of Guanxi and Ethics for Chinese Executives', Journal of Business Ethics 41(4), 327– 336.
- [3] Chenting Su James E. Littlefield (2001), Entering Guanxi: A Business Ethical Dilemma in Mainland China ?, Journal of Business Ethics 33: 199–210, 2001
- [4] Davies, H., T. K. P. Leung, S. T. K. Luk and Yiuhing Wong: 1995, 'The Benefits of "Guanxi"', Industrial Marketing Management 24, 207–214
- [5] Juillet A (2005), référentiel de formation en Intelligence économique, [http://www.acrie.fr/dl/Referentiel_formation_IE_commission_juillet.pdf], 2006
- [6] Jullien F (2002), traité de l'efficacité, Ed Livre de Poche
- [7] Lesca H. (2001) « veille stratégique : passage de la notion de signal faible à la notion de signe d'alerte précoce », Acte du colloque VSST'2001, Barcelone, octobre
- [8] PERRIN G, BOUTIN E (2005) *Représentation et analyse des interactions entre les acteurs du web public régional en région Paca : un outil au service de l'intelligence territoriale*, 2005 [colloque ile rousse]

- 
- [9] Park, S. H. and Y. Luo: 2001, _Guanxi and Organizational Dynamics: Organizational Networking in China Firms, *Strategic Management Journal* 22(5), 455–477.
- [10] WASSERMAN S., FAUST K. (1994), *Social Network Analysis: Methods and Applications*. Cambridge, England, and New York: Cambridge University Press, 1994.
- [11] Yan, Yunxiang: 1996, *The Flow of Gifts: Reciprocity and Social Networks in a Chinese Village* (Stanford University Press, Palo Alto, CA).