

## 刊物介绍:

1. par Academy of Mangement . Creating Actionable Knowledge Annual Meeting New Orleans, 8 月 2004
2. par Scandinavian Academy of Mangement & International federation of Scholarly Associations of Management.Mangement in a world of diversity and change,Vllth World Congress,Goteborg,Sweden,7 月 2004

战略环境监控：来自于实践者的信息以及此信息对中小型企业和中小型工业在开发新产品和新市场的益处

**Dorota Leszczynska**  
法国国立农业院毕业生  
Avenue Emile Henriot  
06050 Nice cedex France  
[dorota.leszczynska@club-internet.fr](mailto:dorota.leszczynska@club-internet.fr)

**Humbert Lesca**  
名誉教授  
法国格勒诺不尔 Pierre Mendès 大学  
Laboratoire CERAG UMR CNRS UPMF  
网址 <http://www.veille-stragegique.org>

# 战略环境监控：来自于实践者的信息以及此信息对中小企业和中小型工业在开发新产品和新市场的益处

索引的关键词：中小企业和中小型工业 (PME-PMI)，实践者的信息 (IOHT)，战略环境监控，中国，可用的知识，心照不宣的认识，最初的尝试，香水和化妆品产业，失败的构思，感知信息，环境监控的益处

## 简介：

大部分的出版刊物把涉及到有关环境监控称作信息,这些信息也是主要的或者是唯一的最初文件资料。我们用一种方法,把整个信息的一部分先放到一边,那么这个信息我们就把它称之为实践者的最初信息。我们将会以下的文章里确定这个表达方式。

**反论**。我们暂且先指出一个反论：实践者的最初信息数目非常的多，特别是他们被一些中小企业和中小型工业所熟悉。大部分时间这些企业都没有一个能够提供服务的文件资料，这些企业用很少量的时间去仔细挑选一些有用的出版刊物，也很少使用最初的原始的文件资料。他们的信息主要涉及关于他们的环境对于企业的领导和他们的在企业之外的合作者，这些合作者例如：顾客，供应商，竞争对手等等。

在这篇文章里，我们渴望建议一个定义，这个定义是来自于实践者原始概念的信息，并强调感知信息的重要性，这个重要性并不只是仅仅跟最初的信息有关联，同时要展示一些信息在将要开发新产品和新市场的中小企业和中小型工业中的益处。我们整理一个少量的篇幅但是也能够很清楚的介绍我们曾经亲身体会过的一个真实经历，当然我们还经历过许多其它情况。我们不想利用这个例子来作为概括性的结论。这个例子仅仅是阐明实践者的最初信息的概念和强调在这个例子中出现的信息的益处的重要性。

**搜索**。我们站在搜索的立场上看问题，在纵向搜索的情况下，要花费很多的时间，也许要花费几个月的时间，研究性的搜索，研究一类很少刊登的信息，我们被安置在一个认识论的和有创造性的位置上,重视研究员的能力，他们同时在这个例子当中也扮演着一个角色。

**目标**。我们力求达到以下几个目标：- 引起中小企业和中小型工业对来自实践者的信息的重要性的注意, 这些信息是针对他们开发新产品和新市场的 - 使实践者的信息更具概念化 - 建议可用的知识, 根据 1996 年 CH.ARGYRIS 的表达, 同时以这个方向, 建议人们一些信息的方向, 并使人们能够发展他们捕捉感知信息的能力 (感知力, 注意力, 警觉力, 好奇心)。

## 一 概念

### 1.1 定义

被我们称作实践者的信息，我们一直想把它称作是一种具有人类原始的处于动态实践的信息，不是在一间办公室或者是已经被某个人在某个地方移动时的一种观察。这种信息具有一个或是几个原始的意义。同时它还是感知的结果，比如某个视觉观察，某个被听到的字句，某个一系列的通过触摸东西的感觉，某个感觉气息，或者是某个在品尝时的感觉。因此原始的信息传送器是有五个或是好几个人类的感觉。此外，这个信息将会充分的影响这个人对此引起注意，进入到他的记忆里，拿怕只是暂时的记忆。一个实践者的信息就是这个人的感觉的一部分。此外，实践者的信息需要我们处在同一个地点。有时我们会使用“被雇用的围猎者”这个词，这是为了精选一个汇集这些感知的人，这个词也许我们的朋友

加拿大人会喜欢。我们将懂得一个在土地上的被雇用的围猎者，他也许是个男人也许是个女人，他在既很不舒适的，又不稳定，又具有压力，有时还会有危险的条件下捕获信息。实践者的信息是第一手信息，所以它们完全不同于原始的已被阅读过的诸如文献资料之类的信息。实践者的信息完全可能是从最初阶段流通的信息，实践者的信息在这个最初流通的信息之中可以继续下去，或者是完全是从最初阶段就是一种系统信息自动化管理。

## 1.2 举例

- a) 在火车站里听到的一句话，这句话可能是与另外一个人在交谈时听到的，也甚至可能根本没有交谈会话
- b) 一句被听到的话，可能来自于某个人在公共场所用很大的嗓门打手机
- c) 在某个地方意外的发出一种噪音
- d) 在参观供应商的车间时，或是在竞争者对手那里，或者是在某家商场里，嗅到的一种气味
- e) 在车间里，或在竞争对手那里，或是在某个实验室里，触摸到一件材料的感受
- f) 在品尝某种液体或某种固体时的味觉
- g) 在大街的广告牌上看到的一句标语
- h) 用视觉观察到的一个人无意识的举动，也是这个人的肢体语言
- i) 感觉某种变化，或者是感觉到某个东西变了

有关某个企业，信息的猎取，诸如商业家在他们商家之间的关系，他们和顾客，竞争对手，零售商等等之间的联系。这些信息总是非正式的，从一开始和大部分主观时间，这些对他们没有一点益处，同时我们会研究这种情况。

## 1.3 重要评注

1. 大部分时间，我们认为，来自于实践者的信息可以比作成一种征兆，这种征兆是发表人经过思考而产生的，至少目的是跟信息的传播有关。发表人表现出的这些征兆也许不在五个传统的感官当中。
2. 大部分时间，某一个来自于实践者的信息仅仅建立一个很小的结尾。但是这个很小的结尾对于知道怎样使用它的人们来说可以代表一个很特殊的重要性。
3. 一个来自于实践者的信息可以出现在任何时候，任何地点信息的预先警报也许没有发送器。根据 GASTON BACHELARD 的表达，这意味着发送器在没有条件下的接受性能或者是在谨慎的漫步。

## 1.4 (为什么) 在中小型企业 and 中小型工业寻找新的出路的情况中，实践者的信息的益处是不能取代的

### 中小型企业 and 中小型工业

FANN 和 SMELTZER(1989) 注意到中小型企业 and 中小型工业的领导人，收集有关于他们的竞争对手和他们的市场的信息的方法不是很大量的也不是很有步骤。他们仍应用这种非正式的收集方法，仅仅接受一个相对的重要性来对他们的竞争对手或是他们的市场进行系统性的分析。对于中小型企业的最新的探索(JULIEN 2002) 着重指出凭借各种各样的网络来获得丰富的信息和逐步地治理企业环境的重要性。发起人使用环境和影响的结合的方法。

### 战略改革目标

小型企业的改革具有一些特点，这些特点确定一部分中小型企业 and 中小型工业的形象。这些企业被纳入工业化而且已经对外开放。企业的改革是永久的。他们的增值比没有改革的企业要快(已经改革的企业增值率 **8.5%**，没有改革的企业只有 **3.4%**)。投资也比没有改革的企业要多，对景气转折有更多的反应(DE LAPASSE 和 LOISEAU，全国统计和经济研究所，1999)。

因此，好几个法国公共组织建议，或是为了企业提供监控(特别是科学技术信息地区管理局的网络建议中小型企业 and 中小型工业负责他们的技术监控)，或是在企业外部监控的支持行动(例如地区基金协助委员会由地区委员会赞助为了帮助地区企业的发展)。

改革的进程建立在一个实验和错误的步骤上，在这些实验和错误当中感知信息和发起人的个人首发精神演绎这一个发动的角色(LEONARD 和 SENSIPER, 1998), JULIEN (2002) 着重指出“中小型企业的改革来自于所有各种各样的复杂的积累的信息，经常通过顾客或是通过在原材料和在组织结构中的本领技能的各种变化所促进推动。这些信息都有开端，都是通过网络而复杂的，这些网络可能与一些监控系统有联系，通常是非正式的”。

### 预计的目标

在等着回答，在探测一种市场的需求，顾客的需求(或是一个预先的希望)和发布恰如其分的回答之间，成为一个重要的指示器。速度的概念可能比利润的概念或是发展的概念更为关键(RICHARD, 1998)。

<化妆品制造商或出售商自己必须是有预见力的人。必须沉着预见一些近几年的潮流，渗透一些新的价值，积极地参加艺术社会生活，走遍世界和网络世界，这些都是为了很好的与全球范围的新潮流融合>(ROUDNITSKA, 格拉斯艺术香水有限公司董事长，四月 2002)。

在著作<感知创造，新企业的活力>序言由 G KOENIG, NONAKA 和 TAKEUCHI(1997) 编写，给出一些相关的例子，这些例子在有关于原始信息，观察，第一手信息和改革的亲身经验中间可以显得很重要。

### 企业文化：口语和非形象派艺术的优先性

关于外部信息的使用，中小型企业 and 中小型工业的领导人似乎同样使用原始的非正式的资源(COOPER, 1995)，特别是他们的个人知识网络(PINEDA, LERNER 1998)。真正的非形象派艺术就如同相互的理解，主要的信任的组成经常被看作成功的主要因素(HLADY RISPAL, 2002)。

一些典型企业的活动，例如香精工业建立在心照不宣的学问和个人的知识上(POLANYI, 1964)。在嗅觉的领域，心照不宣的认识(嗅的学问)总是影响着化妆品制造商或出售商和有经验的香精学家，嗅觉的记忆和结构应该进行加工和保养。

<为了获得一个嗅觉的记忆，这个嗅觉的记忆可以构成一些香水，香精学的学生应该在至少二年期间，每天都要嗅一些未来系列产品的气味，这些系列产品有 1000 多种气味。记忆是可以演变的，组成学家继续这项工作一直延续他的职业生涯。对于香水组成学家来说，气味的记忆不去查询嗅觉的来源，但是要查询心理代表的气味。他创造知识的目标，创造气味和有能力的创造。(GONTIER 和 ELLENA, 2003, 102 页)。

其他活动情况，尤其是有生命的东西有联系，如同农业活动和他们的分支(ALLAIN, 1999)，例如葡萄园的种植和酿酒，都是建立在实践者的信息。

我们重新提起我们的目标，建议有用的信息。我们的介绍是通过列举在格拉斯省得一个中小型企业 and 中小型工业的情况。

我们重新着重提及**反论**：中小型企业 and 中小型工业应该贴近这个概念？那些比较贴近的企业，他们是不是已经准备好采集和开发这种类型的信息？

在环境监控的背景中，一些发起人已经处理来自于实践者的信息或是感觉信息。

AKTOUF (1990)，例如，区分通过围捕者自己初期产生的数据和二期的数据，二期数据已经在某些地方存在：文献，基础数据，互联网，等等。

中小型企业 and 中小型工业应该对我们的概念格外感兴趣。事实上我们经常听说一些企业跟个人有很亲近的联系，跟非正式的信息和实践者的信息有联系。跟文献信息不是很亲近，对于他们来说文献信息即没有水平也没有来源。

实践者的信息的发送器，感知信息，从来没有被发起人在环境监控的背景下不合理的提及，至少我们的认识没有被不合理的提及。

## 二 某种情况的研究：中小型企业 and 中小型工业<格拉斯股份有限公司>

### 2.1 特殊活动背景：香精工业

这家公司位于靠近格拉斯市，这个城市位于法国滨海阿尔卑斯省，是全球香水和香精供应的首都。

他的经营活动需要很特殊的技能，取决于感知认识，我们把它称作嗅的学问。嗅的学问是一种感觉，这种感觉几乎不可能形式化，它被师傅传送一代又一代：它是集体习艺的结果。

新产品的创造是经过实验和错误，一直达到我们要寻找的产品。每个成品都是单一的，有自己的类型，构成一项发明。

这项发明是一个必须的集体进程在集体的情况中。

举例。一些工人提炼一种叫做‘凝结’的香精。他们从瓶口嗅这种气味。如果他们有一个疑问，就会请质量监督来帮忙，质量监督会重新嗅它，如果在气味验证和气味寻找之间差异很多，他们就要请一个‘鼻子’(化妆品制造商)来决定凝结香精以后的生产，或者是扔掉，重新开始以前的准备。这个决定是集体的：所有人嗅同一种产品相对一些和另一些。没有其他的方法去做(使用昂贵的机器，没有比人类一直保存的感觉永久)。这是一个感知认识的分享。没有任何方法来形式化这些认识。人们集体工作在这个领域，分享这个共同的感觉，人们表达说“喜爱共同的感觉”，或者说“我们不喜欢”。这里没有数量的定义。(RASSE, 1987)

认识将会产生和运用在实践联合体当中(LAVE 和 WENGER, 1991)。

### 2.2 中小型企业 and 中小型工业格拉斯股份有限公司的描述

格拉斯股份有限公司是很有创新的一个中小型企业 and 中小型工业。这一特征取决于老板。这家公司在世界香水界很有名，有着世界级的水准。是一个有很强烈认识的企业。

(BAUMARD, 2002)。

### 2.3 格拉斯股份有限公司的情况

2.31 出发点。一家中国大型香精工业公司在格拉斯股份有限公司附近亮相，这家公司已经用自己的环境监控通过验证。

格拉斯股份有限公司的领导人：“中国人向我提出组建一家高档香水制造的合资企业。我是否应该去？对我会有哪些成功的机会？”

**2.32 完全不确定。** 格拉斯股份有限公司被提出申请，冲向一个有很大风险的冒险，这个冒险我们可以总结为：在一个新的市场上制造一种新产品。他的领导人没有任何的信息来阐明他的决定(肯定的或是否定的)。他处于完全不确定的局面。

**2.33 值得注意的重要性。** 要下的决定显示值得注意的财政的重要性。而且必须要很快地决定，因为中国谈判对象很着急。

**2.34 求助于环境监控的供应。** 格拉斯股份有限公司的领导人求助于一个外部环境监控，因为他们的企业拥有环境监控的服务(此外也没有多于其他在格拉斯的中小型企业 and 中小型工业)。

**2.35 秘密。** 关键的问题，信任提出疑问。运用外部环境监控的供应需要完全遵守秘密和格拉斯股份有限公司的领导人的信任。围猎人揣测到(在这种情况下是个女性) 在这个环境下显示出好几个适当的特性：好像值得信任，他对中国有一次经验，他是有能力的。

围猎人申请：“为了解答你们的疑问，不仅仅需要我阅读你们的文献(即使它很有价值)。我必须亲自去，去中国的领土。要对地方文化色彩和地区的气味有个自我认识，我要保存亲近中国妇女的气味。”

### 2.36 围猎人开始准备猎取信息

“为了实现这项任务，我已经准备了一个确凿的信息组合程序：在我的未来的旅行中可以自始至终公开修改的组合程序，能够补充完整或是更进一步肯定这些疑问，或是扔掉一些疑问。”

准备可以总结为以下几点：

a) 疑问的建议性步骤在格拉斯股份有限公司领导人和围猎人的揣测之间。这项集体工作是一个周密的问题列表的结果，这个问题列表将影响观察收集和围猎人在中国土地上的感觉。

b) 围猎人组织建立和加快他的个人环境监控网络。这同时也是他的准备步骤的集体阶段。实际上，在这个情况中，文献信息的来源只有很少的利用价值：在香水领域它存在很少的可靠的数据，其他语言表达的数据更少于中文数据。

“我加快我的个人人际关系网络。我远距离的联系那边的人，目的是为了能够准备我在中国的人际关系网络。”从个人过渡到集体的通道。信息的围猎人不是必须孤立的，正相反，他行动范围在办公室的墙壁以外。

c) 围猎人组建他的有关资料的组合程序，出发去中国。

例如问题：

1. 哪些香水在中国畅销？都是哪些原材料，哪些香精油？
2. 高档香水的市场潜力，它的增长率，以后十年的市场潜力？
3. 目前在中国是什么样的香水推销系统，这个推销系统有什么样的进展？
4. 与中国企业组建一个合资企业必须出资最少多少股份？
5. 中国混合企业的规章制度是什么？
6. 他们的商业潮流机能是什么？
7. 我们怎样才能能在南京投资大部分的业务？
8. 在中国谁会买高档香水？
9. 我们认为应该瞄准中国的顾客群，这些顾客群是阔佬阶层，他们都是住在大城

市，我们现从南京开始。阔佬阶层都是由哪些人构成？  
10. 中国的阔妇人，她们都是谁？都从事什么职业？住在哪里？在哪里购物？她们喜欢哪些化妆产品和香水？

### 2.37 在中国的领土上。(搜集原始信息，哪些是主要的视觉观察和味觉观察)

在中国的土地上的发送器，香气(关于一些信息)可能会被中国的妇女所接受，“就为了这一点我必须拥有嗅的学问。”

“我收集的感觉和消息帮助我肯定或是扔掉一些已经准备好的问题，这些问题是我在出发格拉斯以前就准备好的。”

相遇一些人，这些人有可能会是格拉斯股份有限公司的顾客。

围猎人运用个人感知认识和完整地集体感知认识，同时和中国的妇女嗅各种各样的气味。这些观察文化已经被储存在围猎人的记忆当中。

而且，围猎人参观一些商店为的是更加丰富他的视觉信息和嗅觉信息。他看到在高档香水店里有很少的购买者。

来自于实践者的信息：中国是一个不用香水的国家，但是有一些气味已经进入到他们的记忆当中。

围猎人的个人归纳和解释说明：中国的妇女能够接受，不会放弃，一种香水将会与嗅觉的记忆联合起来。那么其它的香水将会被扔掉，至少现实是这样。

“我记住这些香味(心照不宣的嗅觉记忆)：在市场上，在大街上等等。(故意地或是无意地)

以下是一个来自于实践者的信息，这个信息对格拉斯股份有限公司的领导人下决定有着值得注意的价值。

我进入各种各样的销售香水的大商场：我觉得高档香水的价格非常的昂贵。惊讶：这些香水的味道跟真正在法国市场上销售的香水的味道不一样。我向格拉斯股份有限公司提示这项观察：在中国这种夏奈尔香水跟在法国的不一样，不具有一样的特征。

**犯罪的踪迹：**事实验证，问题设计到香水的仿造。来自于格拉斯股份有限公司的疑问：是否这些仿造格拉斯股份有限公司的香水可能已经在中国的市场上存在。格拉斯股份有限公司已经在中国被仿造？接着这个被提出的问题，围猎人发现(对他自己没有危险)存在一个仿造高档香水的工业网/

**一号决定。**格拉斯股份有限公司的领导人决定：

“我放弃去中国的市场，但是我有另外的决定：我不会在中国生产香水，相反地我建议。我在法国制造香水，然后运送到中国。在中国仅仅是灌入装瓶，发送到市场上。”

这是一个与刚开始着手正好相反的决定。

**2.38 从中国返回。**格拉斯股份有限公司的领导人接见围猎人。领导人等着围猎人向他汇报除了已经写出来的事情：他等着一个主观阐明，但是要有论据；对围猎人来说这也是他亲自准备去中国的一次旅行。领导人和围猎人围座着，相互建立一个关系谈话。

领导人：“在你在中国旅行期间，我已经设计了六种香水。嗅一嗅他们的气味。告诉我哪种香水会在中国畅销，哪种不会畅销？”

领导人和围猎人两个人一起嗅同一种香水，然后相互比较他们的想法观点。

回答被提出的问题，要求围猎者已经去过中国，在中国的领土上，渗透近千种的非正式的感觉；需要他做出一个地区文化色彩和地区气味的概念；在记忆里保存他在中国领土上嗅到和感觉到的的气味。

围猎人嗅这些香水，领导人观察他的反应。

围猎人必须说出他的理解和推测：“我喜欢这个或是我不喜欢那个。”他扮演这第一个顾客的典范角色。

根据经验基础的反应，可能会更改一些已经准备好的香水。

请看另一个视觉信息的例子/

亚洲人销售香水的方法。

“在参观销售高档香水商店时，我观察到有好多的销售人员，几瓶少量的香水，没有一个顾客。我要求嗅一下一些香水，销售人员竟然拿着没有盖子的香水。这是不正规的。我们不能用这样的方法去嗅香水，我已经向格拉斯股份有限公司提出注意这一点。我们构思了三个合理的假设：

1) 购买香水不是与买家自己对香水在的反应有关联。而是给其它人选购的礼物。于是格拉斯股份有限公司进行一项研究，目的是为了弄清楚在中国购买高档香水的行为动机。

2) 在中国不存在购买香水的习惯。在这个假设中，格拉斯股份有限公司的优先市场发展目标就是这些阔佬阶层。因此在这种情况下就必须创造一种高档香水。

3) 必须要对亚洲销售人员进行培训。决定：格拉斯股份有限公司将要与他们的中国香水推广合作伙伴协商解决对销售人员的培训事宜。这将在中国的合作伙伴那里带动一次组织的变动，对格拉斯股份有限公司在这个组织变动中的帮助的必要性。

接着这些来自于实践者的信息，格拉斯股份有限公司的战略计划已经进入到一个很困难的趋势，这是中小型企业领导人所想象的，在这个情况的初期我们已经阐述。

### 2.39 对格拉斯股份有限公司有益的结果

- a) 格拉斯股份有限公司已经带着独特的香水(新产品)去过中国，这个新市场。
- b) 合资公司已经协商好关于坚固的基础，这也已经被中国的谈判对象所接受(协商的能力突飞猛进)。这已经在中国南京实行。
- c) 格拉斯股份有限公司已经进入到中国香水制造业的设计者的网络。
- d) 一个对中国香水销售人员的从头开始的培训计划

## 3 从情况中吸取的教训

### 3.1 来自于实践者的信息的特征

通过这一有感觉能力的情况全部涉及到的信息的渊源。所涉及到的信息总是不完全的，不完整的，而且经常很模糊。这些信息比较接近于微弱的征兆，而不是强烈的征兆(参见 LESCA)。

3.2 在这个情况中德信息的开发，着重解释，科学发现和没有一个算法的情况。

3.3 对中小型企业所涉及信息的益处：对于他们的收集，跟花销没有任何一个衡量。

3.4 围猎实践的信息人的角色至关重要。这个人必须对他的任务(特别是认识风格)具有适当的自然特点。他必须适应智能步伐(侧面思维)而不是直线思维。他必须是外倾的，有人际相互关系的能力。刚严格意义上的围猎行动开始时有能力组建一个有活力的关系网络。



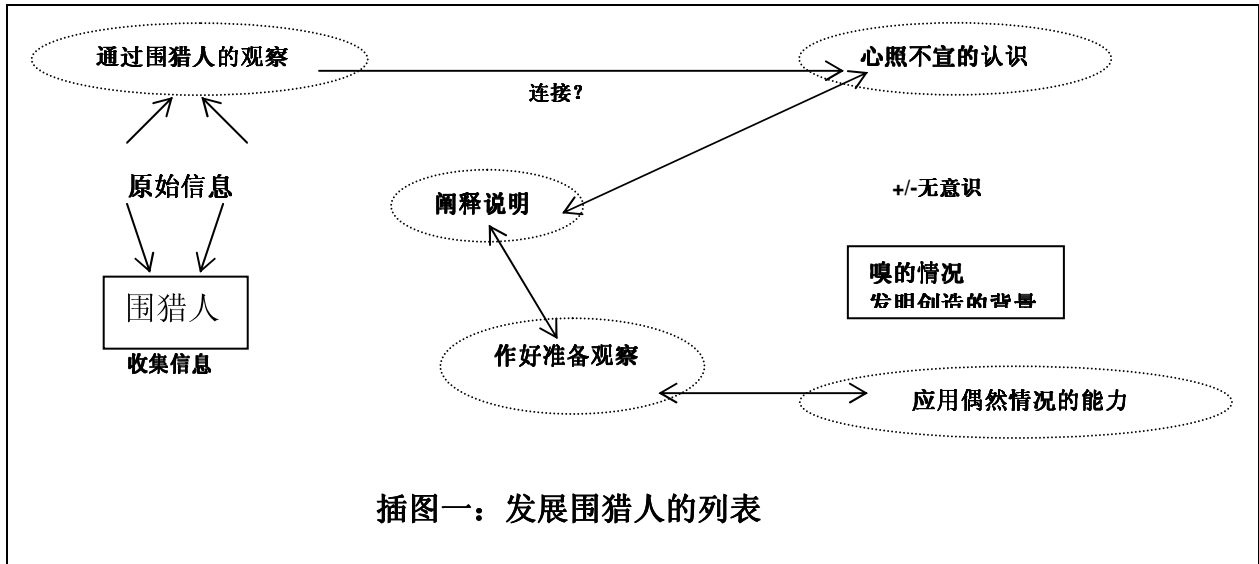
但是，这个人必须在理解的情况下已经接受到某个培训：准备好观察好奇心的实验，探测消息，警觉注意。此外他还有在一些不完全观察和在一点条件下知道应用偶然情况，准备一些连接。一些预感好像是必须的。

根据 KAHNEMAN (1973)，个人认识来源的限制，也就是说：

- 一些观察促进的能力
- 给他们定义的能力

在个人警觉能力上带动一个选择性。很少的刺激到达企业管理家那里。

插图一：着重提出对围猎人的观察能力的发展的鲜明的编列的重要性



插图一：发展围猎人的列表

BERGSON(1946) 指出努力和工作对发展来说都是必须的：“所以我不赞成天赋。我推崇一个想法，就是奉承困难。我尊重和认为努力比其它任何事情都重要。在所以我写的文章里都有一个未知数；我的预感就是一个思考(103 页)。

3.5 对于前几个我们论述的情况倾向而言，格拉斯股份有限公司最终的情况倾向与有分歧的(其中几中情况已经在 LESCA 2003 中被阐述)。请看格拉斯股份有限公司的几点特征：

- 环境监控，对于主要的部分，非正式的信息和心照不宣的信息：开始的嗅觉，这些信息都不是明确的。它们为其它的明确的信息组建完整，被收集在基础数据里。这就涉及到心照不宣的信息，因为它们在嗅的过程中和围猎人和企业的领导人在评价新的高档香水过程中互相交流。(这是集体嗅部分和在分享信息中相互交流的重要性)
- 重要的学识，无论是围猎人还是企业的领导人，它们都是心照不宣的认识：可以用精确和完整的方式表达这些信息。它们不适用于一个学识的管理和技能管理(KNOWLEDGE MANAGEMENT) 比如。
- 围猎人记述的环境监控的信息，对于信息技术工具而言不是一个用来库存的物件或是很简单的一张纸。信息保留在个人的嗅觉记忆里。
- 不存在一个永久的环境监控的装置。环境监控的操作表现在这个情况中只有几个月，也就是说企业的领导人下决定的这段时间。

## 结论

我们重申，我们不声称提取所有的情况。我们起初的意图是：

1. 落实来自于实践者的信息
2. 阐明重要性和战略上值得注意的这种类型的信息
3. 展示这种类型的战略环境监控信息对中小型企业 and 中小工业的意义和影响
4. 同时展示这种类型的信息脱离信息技术工具，销售人员让我们相信他们的环境监控奇迹工具

为了能够有个互相沟通的结尾，我们邀请一个读者来回答一下几个问题：

对话一：

在你有些战略上的决定要下的时候，你觉得来自于实践者的信息真的很有用吗？

有用或没有用

如果你的回答是“有用”，你觉得这领域里都应该有什么样的发展进步？在你自己的企业？

对话二：

你觉得所有的人都本能的扮演这个围猎人的角色吗？

是或不是

如果你的回答是否定的，你的结论是什么？

对话三：

你觉得格拉斯股份有限公司的情况是真的很特殊的，有很多有限制的影响和意义？

是或不是

你觉得一些条件关于格拉斯股份有限公司的情况，表现的不是有限制性？

是或不是

读者希望进入和其他在文章里出现的人互相对话的，可以进入网址 [www.veille-strategique.org](http://www.veille-strategique.org)

我们用 BATESON (1984) 作结尾：“今天，我们处于一个小孩子的头脑状态，一点的自然历史和艺术，但是我们不完全是而且有些糟糕，为了，忘记他们的自然动物世界和美丽的存在的世界，他们不久将成为很优秀的商业人才。”(148 页)

### 参考书：

Aktouf, O. (1990). Méthodologie des sciences sociales et approche qualitative des organisations: une introduction à la démarche classique et une critique. Presses de l'Université du Québec, Québec.

Allain, S. (1999). Approche cognitive de la gestion stratégique dans une entreprise monodécideur : le cas de l'entrepreneur agricole. Revue Internationale PME, vol.12 n°1-2, p.31-60.

Argyris, C. (1996). Actionable knowledge: Design causality in the service of consequential theory. The Journal of Applied Behavioral Science, Vol.32, Iss.4, pp. 390-406.

Bateson, G. (1984). La nature et la pensée, Seuil.

Baumard, Ph. (2002). (1). Les paradoxes de la connaissance organisationnelle, In Josserand, E., & Perret, V. Les paradoxes de la connaissance, Ellipses, Paris, juin.

Baumard, Ph. (2002). **(2)**. La connaissance dans les organisations. In Encyclopédie de Ressources Humaines, J. Allouche & P.Louart (Eds.) Economica, Paris.

Baumard, Ph. (1999). Tacit knowledge in organizations, London, Sage.

Baumard, Ph., & Ibert, J. (1999). La gestion des sources de données, Chapitre IX in : R.A. Thiétart (Ed), Méthodologie de la recherche en gestion, Paris: Nathan.

Baumard, Ph. (1999). **(1)**. La recherche en gestion et le non-exprimé : premières bases d'une méthode d'exploration du tacite, in Perspectives en management stratégique, Alain Noël (éd.), Economica, Paris.

Baumard, Ph. (1996) **(2)**. Organisations déconcertées: la gestion stratégique des connaissances. Masson, Paris.

Bergson, H. (1946). La pensée et le mouvement. PUF, 12th Ed. Translated by Mabelle L. Andison The Creative Mind. Greenwood Press, Westport, CT.

Charreire, S. (2002). C. Argyris, Apprentissage organisationnel, actionnabilité des connaissances et vision programmatique, in Charreire,S., & Huault, I. (dir.), Les grands auteurs en management, EMS (Éditions Management & Société), p. 161-176.

Cooper, A., Folta,T., & Woo, C. (1995), Entrepreneurial information search. Journal of Business Venturing, 10, p. 107-120.

Cyert, R.M., March, J.G. (1963). A behavioral theory of the firm. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

De Bono, E. (1969). Lateral thinking. Penguin Books.

De Lapasse, B., & Loiseau, H. (1999). Panorama des petites entreprises industrielles. INSEE Première, n° 667.

Estades, J., Ramani, S.V. (1997). Trajectoires technologiques et mobilisation de réseaux dans les PME de biotechnologie en France et en Grande-Bretagne. Revue Internationale PME, vol.10 n° 3-4, p. 39-56.

Fann, G.L., & Smeltzer, L.R. (1989). The use of information from and about competitors in small business management. Entrepreneurship Theory and Practice, Summer 1989.

Géniaux, I., Bonnardel, S.M. (2001). La gestion des connaissances et des compétences dans les petites entreprises technologiques : une approche empirique. Revue Internationale PME, vol.14 n° 2, p. 41-65.

Gontier, J., & Ellena, J.C. (2003). Mémoires du Parfum. Éditions Équinoxe.

Hlady Rispal, M. (2002). La méthode des cas. Application à la recherche en gestion. Ed. De Boeck Université.

Julien, P-A., Andriambeloso, E., & Ramangalahy, Ch. (2002). Réseaux, signaux faibles et innovation technologique dans les PME du secteur des équipements de transport terrestre. 6<sup>o</sup> Congrès international francophone sur la PME. Octobre 2002. HEC. Montréal.

Kahneman, D. (1973). Attention and effort. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Kœnig, G. (1996). Management stratégique, paradoxes, interactions et apprentissages. Nathan.

Lave, J., Wenger, E. (1991). Situated learning: legitimate peripheral participation. Cambridge: Cambridge University Press.

Lesca, H. (2003). Veille stratégique : la méthode L.E.SCAning® . Ed. EMS.

Leonard, D., & Sensiper, S. (1998). The Role of Tacit Knowledge in Group Innovation. California Management Review, 40, 3, p. 112-132.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1997). La connaissance créatrice, la dynamique de l'entreprise apprenante. De Bœck Université. Traduit de : (1995). The Knowledge-Creating Company, Oxford University Press, New York.

Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. Organization Science, 5(1), p. 14-37.

Mignon, S. (2003). Pérennisation d'une PME: la spécificité du processus stratégique. Revue Internationale PME, vol. 15 n° 2, p. 93-118.

Mintzberg, H. (1976). Planning on the left side and managing on the right side. Harvard Business Review, 54 (4), p. 49-58.

Pineda, R.C., & al. (1998). An investigation of factors affecting the information-search activities of small business managers. Journal of Small Business Management, 36(1).

Polanyi, M. (1964). Personal Knowledge: Toward a Post-Critical Philosophy. Harper and Row, New York.

Polanyi, M. (1966). The tacit dimension. London: Routledge & Kegan Paul.

Rasse, P. (1987). La cité aromatique. Pour le travail des matières odorantes à Grasse. Editions SERRE. Nice.

Richard, F. (1998). Recherche, Invention et Innovation. Éditions Economica. Paris.

Roudnitska, E. (1980). Le parfum. PUF.

Ryle, G. (1949). The concept of mind. London: Norton.

Spender, J.C. (1996). Making Knowledge the basis of a Dynamic Theory of the Firm. Strategic Management Journal, vol. 17, Winter special issue, p. 45-62.

Starbuck, W.H. Milliken, F.J. (1988) – Executives' perceptual filters: What they notice and how they make sense, in : D.C. Hambrick, D.C. (Ed.), The executive effect: concepts and methods for studying top managers, p. 35-65, Greenwich, CT:JAL.

Tsoukas, H. (1996) – The firm as a distributed knowledge system: a constructionist approach. Strategic Management Journal, 17, Winter Special Issue, 11-25.

Van De Ven, A.H., & Rings, P.S. (1989). Formal and informal dimensions of transactions. In Van De Ven, A.H., Angle, H.L., & Poole, M.S. (1989). Research on the Management of Innovation. Harper and Row, p. 171-192.

Vidal, P., & Leszczynska, D. (2003). Les PME face à la « nouvelle révolution informationnelle » : Information ? Attention ! Intelligence...Colloque AIM, Grenoble, mai.