NOUVEL HAY MAGAZINE
SANS FRONTIÈRES

L'intelligence économique : comment la France a limité l'appêtit de 2 sociétés US proches de la CIA

L'**intelligence économique** est l'ensemble des activités coordonnées de collecte, de traitement et de diffusion de l'information utile aux acteurs économiques, en vue de son exploitation. On peut y ajouter les actions d'influence et de notoriété ainsi que celles liées à la protection de l'information. Elle se distingue de l'espionnage économique et/ou industriel car elle se pratique ouvertement et utilise uniquement des informations blanches ou grises obtenues par des moyens légaux.

Le terme *intelligence économique* vient d'une traduction de l'expression anglaise *competitive intelligence*, mais il peut s'entendre plutôt dans sa double acception francophone (*inter ligere*, « faire le lien entre plusieurs éléments ») et anglophone (« renseignement »).

Les spécialistes du domaine résument l'intelligence économique en un triptyque : veille (acquérir l'information stratégique pertinente), protection des informations (ne pas laisser connaître ses informations sensibles) et influence (propager une information ou des normes de comportement et d'interprétation qui favorisent sa stratégie).

Présentation générale

La remise d'une information stratégique et utile au bon moment, à la bonne

personne et dans le bon contexte permet d'obtenir un avantage compétitif décisif. Certaines entreprises sensibles, notamment dans des secteurs fortement concurrentiels, comme les industries de l'armement, pharmaceutique ou automobile, sont des précurseurs dans le domaine de l'intelligence économique.

Définitions

La définition de l'intelligence économique a longtemps fait l'objet d'intenses débats théoriques et pratiques. La première définition de l'intelligence économique moderne date de 1967 par Harold Wilensky, dans un ouvrage intitulé *L'Intelligence organisationnelle* (Organizational Intelligence : Knowledge and Policy in Government and Industry1). Il définit l'intelligence économique comme l'activité de production de connaissance servant les buts économiques et stratégiques d'une organisation, recueillie et produite dans un contexte légal et à partir de sources ouvertes.

Cette définition a été reprise et travaillée une première fois en France par la commission Intelligence économique et stratégie des entreprises du commissariat général du Plan en 1993, sous la présidence d'Henri Martre. Le rapport Martre, œuvre collective du commissariat du Plan intitulée « Intelligence économique et stratégie des entreprises »2, donne la définition suivante :

> « L'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coûts. L'information utile est celle dont ont besoin les différents niveaux de décision de l'entreprise ou de la collectivité, pour élaborer et mettre en œuvre de façon cohérente la stratégie et les tactiques nécessaires à l'atteinte des objectifs définis par l'entreprise dans le but d'améliorer sa position dans son environnement concurrentiel. Ces actions, au sein de l'entreprise, s'ordonnent autour d'un cycle ininterrompu, générateur d'une vision partagée des objectifs de l'entreprise. »

Claude Revel présente l'intelligence économique sous trois volets : la gestion d'information ou des connaissances, la protection et l'influence. :« L'intelligence économique, c'est la maîtrise de l'information, le but étant de connaître son

environnement extérieur et par conséquent d'adapter par avance sa conduite. Elle permet d'identifier les opportunités et les déterminants du succès, d'anticiper les menaces, de prévenir les risques, de se sécuriser, d'agir et d'influencer son monde extérieur dans une optique de compétitivité internationale. L'intelligence économique se compose de trois volets. Le premier concerne le traitement de l'information. Cela consiste à recueillir les informations nécessaires, à les trier et à les valider. En d'autres termes, ce premier volet consiste à avoir l'information pertinente sur ses concurrents, sur les règles et les normes et d'une manière générale sur tout son environnement extérieur international. Le deuxième volet consiste à se sécuriser au niveau matériel mais surtout au niveau immatériel, c'est-à-dire à avoir la capacité d'anticiper les risques et les problèmes qui se rattachent notamment à la propriété intellectuelle, aux attaques sur son image ou sur son capital. Ce deuxième volet accorde une grande importance à la sécurisation des actifs immatériels. Le troisième volet consiste à savoir influencer et argumenter, convaincre, négocier, faire du lobbying professionnel mais également à savoir exercer l'influence normative en anticipant les règles et les normes internationales et en participant éventuellement à leur élaboration. L'intelligence économique permet de mieux connaître ses concurrents, les donneurs d'ordre, les règles et les normes qui peuvent influencer son activité et donc d'agir sur son environnement au lieu de le subir. Reste à noter que l'intelligence économique doit être déontologique et loin des pratiques d'espionnage, de vol et de trafic d'influence3. »

Rémy Pautrat propose la définition d'une intelligence territoriale.

Cycle, contenu et fonctions de l'intelligence économique

L'intelligence économique peut :

- soit rechercher des informations sur un sujet déterminé considéré comme stratégique : question posée par la direction conduisant à la recherche de renseignement ;
- soit recueillir des informations sur le contexte de l'organisation à partir du processus de veille, discerner celles qui sont d'un intérêt stratégique pour l'entreprise, les structurer dans la mémoire collective, et définir les plans d'action.

La première approche est l'approche classique du renseignement qui était adoptée par les services secrets. Elle est critiquée par Harold Wilensky en 1967 et Steven Dedijer en 1972.

La deuxième approche est la nouvelle approche de l'intelligence économique, dans le cadre de la mondialisation. Elle privilégie la perception de l'environnement, en utilisant les sources ouvertes, qu'elles soient obtenues par les relations humaines ou des sources écrites.

Article détaillé : Intelligence des sources ouvertes.

Les Américains appellent le processus d'intelligence des sources ouvertes open source intelligence (OSINT).

Aux États-Unis, plusieurs concepts illustrent l'interaction croissante entre les domaines d'activité (environnement, social, économique, juridique, militaire…) : le concept d'économie circulaire employé par Al Gore ; les concepts de croissance en limitation de ressource de Paul Romer ; les systèmes d'information agiles de l'architecture orientée services et réseau centré.

Dans le deuxième cas, on ne sait pas exactement ce que l'on va trouver. Par rapport à la vision technique du renseignement, l'analyse des informations, leur structuration, leur déclinaison en stratégie et la mise en œuvre des actions sont plus élaborées et beaucoup plus réparties dans l'organisation.

Les axes d'effort sont alors la recherche et recueil des informations, leur traitement, la formulation de raisonnements stratégiques, la mise en œuvre des actions et l'animation des réseaux, l'évaluation des effets et mutualisation des pratiques.

Bernard Besson et Jean-Claude Possin distinguent quatre fonctions de l'intelligence économique4 :

- le *réseau* est souvent divisé en réseau externe, constitué de personnes n'appartenant pas à l'entreprise, de provenances diverses (connaissances des employés, clients, fournisseurs, partenaires, contacts délibérés…) et en réseau interne, à savoir les employés de l'organisation qui peuvent servir d'experts sur une question, et fournir des informations ;
- la *mémoire* est le seul organe spécifique de l'intelligence économique.

Elle est chargée de mémoriser les informations et connaissances explicites de l'entreprise, obtenues ou non grâce à l'intelligence économique. Elle peut être organisée dans le cadre d'un projet d'ingénierie des connaissances. Il s'agit d'un référentiel structuré dont, idéalement, les données principales (métadonnées) sont compatibles avec la structure du système d'information et répondent à des normes de mise en cohérence interne et externe ;
- la *maîtrise*. L'intelligence économique est au service de l'organisation. À ce titre, elle est pilotée par le chef d'entreprise, qui doit définir ses objectifs et les grandes questions auxquelles elle devra répondre. La qualité des questions est capitale pour obtenir des informations intéressantes. Au départ, les questions devront rester les plus ouvertes possibles pour ne pas exclure a priori des informations clés qui pourraient surgir du contexte. L'éthique et la déontologie relèvent de cette fonction ;
- l'*analyse*. Il s'agit des correspondants du réseau d'intelligence économique qui produisent des questions pertinentes et valident les réponses en offrant des choix multiples à l'entreprise. Elle est organisée transversalement, comme le réseau et la mémoire.

Jean-Louis Levet et Robert Paturel identifient, de leur côté, les quatre fonctions suivantes : maîtrise du patrimoine scientifique et des savoir-faire, détection des occasions et des menaces, coordination des stratégies, mise en œuvre de pratiques d'influence5.

On peut rapprocher ces fonctions de notions similaires quoiqu'assez différentes : les éléments clés de la stratégie donnée en réseau centré du département de la défense des États-Unis6.

Processus d'intelligence économique dans le cycle moderne

Veille

Le recueil des informations est l'objet du processus de veille (passif) ou de renseignement (actif), qui est une recherche proactive d'informations. Ces informations sont, soit orales obtenues par relations humaines (renseignement humain, « HUMINT » en langage de renseignement), soit écrites recueillies par

un processus d'intelligence des sources ouvertes (renseignement d'origine source ouverte, « OSINT ») et de recherche d'information sur le Web à l'aide de moteurs de recherche.

Le processus d'intelligence fait appel à des qualités de discernement ou d'intuition de la part des veilleurs et des experts, dans la perception de l'environnement.

L'intuition est une prise de conscience immédiate et individuelle. Elle peut conduire à des erreurs d'appréciation. Il faut donc vérifier les informations à partir de plusieurs sources, et discerner par perception précoce quelles sont les informations justes, utiles, dont on pourra faire le meilleur usage, en fonction de la réglementation par exemple, ou du contexte.

La veille passe par l'utilisation sur le Web de moteurs de recherche sophistiqués, dont les performances dépendent des caractéristiques techniques : recherches plein texte, ou, de plus en plus, recherches sémantiques avec utilisation de métadonnées. La veille doit dépister les stratégies de diversion de l'adversaire, qui peuvent se manifester par des rumeurs7, des bruits, de la désinformation.

Les différents types de veille sont :

• Veille acquisitions • Veille boursière • Veille commerciale • Veille concurrentielle • Veille créative • Veille environnementale • Veille juridique • Veille médiatique • Veille pédagogique • Veille politique	• Veille propriété industrielle et intellectuelle • Veille juridique et réglementaire • Veille scientifique • Veille signaux faibles • Veille sociale • Veille sociétale • Veille sportive • Veille stratégique • Veille technologique • Veille territoriale

Traitement et interprétation des informations recueillies

Les informations recueillies sont analysées et structurées par la méthode Forces, faiblesses, occasions, menaces (matrice FFOM). L'équivalent en anglais

est *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT).

L'utilisation du modèle de Learned, Christensen, Andrews et Guth (Harvard, 1962), plus connu sous le nom de SWOT, est cependant critiquée

Formulation des raisonnements stratégiques

À ce stade, l'organisation peut être amenée à définir un plan de protection du patrimoine informationnel, et une stratégie de sécurité des systèmes d'information.

Mise en œuvre des actions et animation des réseaux

La blogosphère de l'intelligence économique est présente sur Internet à travers de nombreux sites généralistes ou centrés sur un thème particulier comme la veille, la géostratégie, l'e-réputation, le lobbying, la cybercriminalité ou la gestion des connaissances.

Politiques mises en place

En France

Après le **Japon dans les années 1970 et les États-Unis à la fin des années 1980,** la France s'est lancée à son tour dans la démarche d'intelligence économique, initialement au début des années 1990.

L'intelligence économique en France doit « contribuer à la croissance, au renforcement de l'emploi sur le territoire national, préserver la compétitivité et sécuriser les entreprises françaises »8.

Historique

Principales étapes de la construction du système français d'intelligence économique.

Après les travaux de quelques pionniers (Jacques Villain, Philippe Baumard, Amiral Pierre Lacoste, Henri Dou, François Jakobiak, Vahé Zartarian)9, l'intelligence économique est officiellement introduite en France en avril 1992 par la création de la branche française de Society of Competitive Intelligence Professionals (SCIP) France à l'initiative de Robert Guillaumot, Yves-Michel Marti, Bruno Martinet et Jean-Pierre Bernat. Cette association réunit 400 membres en France et 6 000 dans une cinquantaine de pays.

En 1994, le rapport du Commissariat général du Plan intitulé *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, appelé parfois « rapport Martre » (du nom de son rédacteur, Henri Martre, ancien président-directeur général d'Aérospatiale), apporte la légitimité de l'État à ces nouvelles pratiques. L'idée de la création d'un groupe d'études sur la question est apportée au Plan par Philippe Baumard et Christian Harbulot. Le groupe est constitué de façon informelle et compte pour sa grande majorité des membres issus des contacts personnels de Philippe Baumard et Christian Harbulot, ce qui constitue une première pour un groupe d'études du Plan. En avril 1995, le Comité pour la compétitivité et la sécurité économique est créé. Il est placé auprès du Premier ministre et comprend sept membres élus pour deux ans (chefs d'entreprises, scientifiques, syndicalistes). Ce comité tombe en désuétude à partir de 1997 sous le gouvernement de Lionel Jospin, qui ne renouvelle pas ses membres.

Dès les années 2000, le Ministère des Affaires étrangères est alerté, à la suite de tentatives de prise de contrôle de sociétés françaises sensibles, de l'activisme de fonds d'investissement étrangers. Deux fonds d'investissement américains supposés **proches de la CIA**, Texas Pacific Group et Spectrum Equity Investors, cherchent à prendre le contrôle de la société française Gemplus, leader **mondial** des cartes à puces. Puis, en 2004, Eutelsat est visée par ces deux mêmes fonds10. Les pouvoirs publics évoquent la « remise en cause de la continuité et de la

sécurité de diffusion des chaînes publiques françaises et européennes », les « risques industriels », dans la mesure où « Eutelsat a recours en exclusivité aux services de lancement d'Arianespace », ou encore les « menaces pour l'utilisation d'Eutelsat par les forces militaires de pays européens » qu'aurait représentées cette opération. Ils réussissent à **limiter la montée en puissance de ces fonds à 23**,3 % contre le tiers du capital espéré.

Bernard Carayon, député (UMP) du Tarn, remet en juin 2003 au Premier ministre un rapport intitulé *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale*, qui la présente comme une politique publique destinée à garantir la cohésion sociale en assurant le développement économique[réf. nécessaire]. Une de ses annexes présente plusieurs définitions parfois contradictoires de l'intelligence économique pour mieux souligner la difficulté de la définir. Parmi les conséquences de ce rapport, on compte la nomination d'un Haut responsable à l'intelligence économique rattaché au Premier ministre en la personne de Alain Juillet, dont le parcours professionnel (postes de direction dans le privé et service dans les renseignements) lui donne une forte crédibilité vis-à-vis de l'État, bien que son expérience personnelle dans le domaine de l'intelligence économique d'entreprise soit limitée, et qui tente de fédérer et de contrôler la profession par la création d'un syndicat professionnel, le Syndicat français de l'intelligence économique ; le lancement des pôles de compétitivité par Dominique de Villepin ; la mise en œuvre d'une politique d'intelligence territoriale par Nicolas Sarkozy[réf. nécessaire].

Organisation étatique[modifier | modifier le code]

Cette section contient une ou plusieurs listes. Le texte gagnerait à être rédigé sous la forme de paragraphes synthétiques. Les listes peuvent demeurer si elles sont introduites par une partie rédigée et sourcée, de façon à bien resituer les différents items. (mars 2016).

Le 31 décembre 2003, Alain Juillet est nommé haut responsable chargé de l'intelligence économique chargé de l'intelligence économique au SGDN (Secrétariat général de la défense nationale) par le président de la République à la suite du rapport « Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale » du député Bernard Carayon. Le 12 octobre 2004 François Asselineau est nommé au poste de directeur11 de la délégation générale de l'intelligence économique

à Bercy.

Le ministre de l'Industrie annonce en septembre 2005 la publication prochaine du décret d'application de la loi modifiant le code monétaire et financier. Ce décret devrait comprendre une liste de secteurs dits « sensibles » (la presse cite les casinos, l'armement, la cryptologie, les biotechnologies, la sécurité des systèmes d'information…).

- Coordination entre le délégué interministériel au développement durable et le haut responsable chargé de l'intelligence économique (septembre 2005)
- Nomination du Coordonnateur ministériel à l'intelligence économique au sein des ministères de Bercy en août 2006
- Mise en œuvre du dispositif d'intelligence économique au sein des Ministères économique et financier à Paris et dans les régions : les chargés de mission régionaux à l'intelligence économique, par la circulaire du 21 mars 200712
- Nomination d'un Délégué Interministériel à l'Intelligence Économique le 17 septembre 2009
- Nomination d'un nouveau Coordonnateur ministériel à l'intelligence économique des ministères économique et financier en août 2010
- Le Premier ministre précise l'action de l'État en matière d'intelligence économique au niveau des administrations centrales et des services déconcentrés par la circulaire du 15 septembre 2011
- Nomination de Claude Revel le 29 mai 2013, Déléguée interministérielle à l'intelligence économique, poste rattaché au Premier ministre. À compter du 3 août 2015, un nouveau délégué interministériel (Jean-Baptiste Carpentier) est nommé par décret.

Un nouveau décret, instituant un « commissaire à l'information stratégique et à la sécurité économiques » et portant sur la création du service à compétence nationale dénommé « service de l'information stratégique et de la sécurité économiques » verra le jour le 29 janvier 2016. Ce commissaire (Jean-Baptiste Carpentier) élabore et propose, en lien avec le secrétariat général de la défense et de la sécurité nationale et les autres ministères concernés, la politique publique en matière de protection et de promotion des intérêts économiques, industriels et scientifiques de la Nation. Il est placé auprès du ministre chargé de l'économie. Quant au « service de l'information stratégique et de la sécurité

économiques », il est rattaché au directeur général des entreprises du Ministère de l'économie, dirigé par le commissaire susmentionné et est à compétence nationale. Il faut noter l'abandon du vocable « intelligence économique »13.

Dans l'Union européenne et les États membres autres que la France

Articles détaillés : Politique linguistique de l'Union européenne et Gestion des langues.

Le deuxième rapport de Bernard Carayon sur l'intelligence économique indique qu'il n'y pas de véritable contrôle politique du travail des institutions européennes par les États membres (voir Principe de subsidiarité du droit communautaire#Le contrôle politique). La Fondation Prometheus qu'il préside propose des agendas prospectifs permettant de connaître l'échéancier communautaire à venir dans les secteurs « stratégiques » (santé, développement durable, défense, énergie…). Les acteurs suivis sont le Conseil européen, la Commission européenne, le Parlement européen, le Comité des Régions, le Conseil Économique et Social Européen, les agences et clubs qui en émanent, ainsi que les associations et think tanks dont la vocation est de participer au processus décisionnel. De plus, Bernard Carayon préconise la mise en place au niveau de l'Union européenne d'un registre du commerce et des sociétés garantissant la transparence des acteurs.

La France n'est pas le seul pays européen à avoir mis en place une politique d'intelligence économique14.

Au 1er janvier 2006, tous les pays membres de l'Union européenne, à l'exception des Pays-Bas, de la Belgique et de l'Autriche, ont mis en place des dispositifs de contrôle des investissements étrangers concernant l'ordre public et la défense nationale.

Le Danemark, interdit l'acquisition de groupes spécialisés dans le transport maritime et aérien ou l'exploration pétrolière à toutes les sociétés non danoises.

L'Allemagne dispose d'un droit de veto pour tout investissement étranger égal ou supérieur à 25 % dans des activités de défense et de cryptologie. De plus certaines entreprises (Caisses d'épargnes, Volkswagen, producteurs d'acier…)

sont protégées par la présence des Länder à leur capital, encore que d'après certains spécialistes, cette protection pourrait devenir illusoire lorsque ces sociétés auront besoin de capitaux frais, mais qui en attendant les protège des tentatives de prise de contrôle.

L'Espagne protège les secteurs de la défense nationale, des jeux, de la télévision et de la radio.

Mais l'enjeu le plus sensible est sans doute celui de la diversité culturelle et linguistique de l'Union européenne comparée à la forte présence de la langue anglaise dans le monde.

Aux États-Unis[modifier | modifier le code]

Aux États-Unis, l'intelligence économique est pratiquée activement depuis la Seconde Guerre mondiale.

Alors qu'en France, on considère que le volet offensif est du domaine des entreprises, et le volet défensif (dispositifs de protection contre des investisseurs non nationaux) du domaine de l'État, les États-Unis ne font pas cette distinction. Les secteurs militaires et civils communiquent beaucoup plus qu'en Europe.

À la fin des années 1980, l'administration des États-Unis a lancé la politique d'*advocacy* de soutien aux entreprises, qui est essentiellement une stratégie offensive.

Grandes lignes de la politique d'intelligence économique des États-Unis

Logo du Command, Control, Communication, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance.

Articles connexes : Stratégie de puissance#États-Unis, Network centric warfare, Gestion de la perception, Paul Romer et Department of Defense Architecture Framework.

La politique actuelle d'intelligence économique des États-Unis résulte du constat effectué après la guerre du Viêt Nam de la nécessité d'adapter l'Armée américaine au contexte des guerres modernes. Le programme Continuous Acquisition and Life-cycle Support (CALS) a d'abord été conçu dans les années 1980 pour édicter des exigences vis-à-vis des fournisseurs du département de la défense. Puis les exigences sur l'ensemble des fonctions militaires ont été décrites dans Command, Control, Communication, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance (C3ISR) (guerre du Golfe), devenu C4ISR.

De nouveaux concepts de systèmes d'information en réseau, le *Network centric warfare*, ont été utilisés pour la première guerre du Golfe en 19911[5]. Ils structurent depuis le début des années 1990 l'architecture des systèmes d'information des organismes stratégiques des États-Unis. Un cadre d'architecture des systèmes d'information a été défini en 2003 (Department of Defense Architecture Framework, DoDAF), dans l'esprit de la stratégie des données en réseau centré (*Net-centric data strategy*).

Globalement, on peut dire que la stratégie actuelle du département de la défense s'articule autour de trois éléments clés :

- la définition de communautés d'intérêt (*communities of interest*) ;
- la description de standards de métadonnées, correspondant aux besoins en données des *communities of interest* (COI) ;
- la définition de *Global Information Grid enterprise services* (services d'entreprise Global Information Grid, GIG).

Cette stratégie influence en fait pour une grande part les systèmes d'information mondiaux sur Internet.

Principales caractéristiques

Cette section contient une ou plusieurs listes. Le texte gagnerait à être rédigé sous la forme de paragraphes synthétiques. Les listes peuvent demeurer si elles sont introduites par une partie rédigée et sourcée, de façon à bien resituer les différents items. (mars 2016).

La politique d'intelligence économique des États-Unis s'appuie :

- sur des méthodologies de partage structuré d'informations comme le Network centric warfare utilisées dans des salles d'opérations (familièrement appelées *war room*, qui procurent aux entreprises des secteurs stratégiques une très grande puissance d'investigation et de décision ; le web et les métadonnées sont massivement employés pour indexer les ressources informatiques. Les organisations publiques américaines gèrent des registres de métadonnées qui permettent de partager ou de voiler les informations sur le web ;
- sur une politique d'influence dans tous les domaines : culturel et linguistique, technologique, juridique, réglementaire, fonctionnel (conseil, audit, notation), moral (corruption, droits de l'homme, écologie), multimédiatique (internet)16 ; elle se manifeste auprès d'un grand nombre d'organisations internationales (Organisation mondiale du commerce, World Business Council for Sustainable Development, ONU, OCDE, Union européenne…) ;
- sur le concept de gestion de la perception (en anglais *perception management*) permettant de camoufler les initiatives internes des États-Unis à des cibles sélectionnées17 ;
- sur des actions systématiques de normalisation, et de lobbying auprès des organismes qui définissent les règles du commerce international (chambre de commerce internationale, BASD[Quoi ?]),
- sur l'usage de la langue anglaise ;
- sur un système juridique (soft law) dans lequel le droit mou a plus de place ;
- sur la puissance financière des fonds de pension ;
- sur un dispositif de protection contre les acquisitions de sociétés américaines.

  Ce dispositif n'intervient qu'assez tard dans le processus : les projets d'acquisitions sont regardés par le *Committee on Foreign Investment in the United States*(CFIUS) dirigé par le secrétaire au Trésor, qui détermine au cas par cas si la vente à un propriétaire étranger d'une entreprise est censée « menacer d'affaiblir la sécurité nationale ». Des sociétés peuvent également avoir des statuts particuliers pour limiter les prises de contrôle hostiles18. *LExxon-Florio National Security Test for*

Foreign protège également les entreprises américaines[19]. Enfin, le 11 septembre et les initiatives chinoises sur de grandes entreprises américaines jugées d'intérêt stratégique ont renforcé les réflexes protectionnistes (cf. tentative d'offre publique d'achat du chinois China National Offshore Oil Corporation sur la septième compagnie pétrolière américaine, Unocal, en juin 2005).

- sur un environnement législatif protégeant des domaines d'activité.
  Outre les sociétés, la loi américaine protège certains domaines d'activités comme les travaux d'infra-structures portuaires et la réparation navale interdits aux entreprises étrangères[20]. De même d'autres secteurs sont également soumis à un encadrement spécifique (compagnies aériennes…) interdisant et limitant le contrôle des sociétés américaines par des capitaux non américains.
- sur un environnement législatif favorisant les petites ou moyennes entreprises (PME). Le *Small Business Act* de 1982, programme d'aide aux Petite et moyenne entreprise, leur réserve 23 % des contrats gouvernementaux et 40 % de la sous-traitance[21].

En AfriquL'intelligence économique se développe sur le contient africain depuis les années 2010. On peut recenser plusieurs formations et entreprises dans le secteur, au premier rang desquelles l'École panafricaine d'intelligence économique et stratégique[22], sise à Dakar et qui forme des cadres dirigeants depuis 2009[23]. Les Assises africaines de l'intelligence économique ont lieu tous les ans depuis 2016[24]. La première édition de cet événement[25] a rassemblé plus de 150 personnes[26].

Un Portail africain de l'intelligence économique en est issu, qui rassemble la communauté africaine de l'intelligence économique[27],[28],[29].

Depuis 2018, l'initiative Débat africain de l'intelligence économique organise à la

fois des webinaires, des conférences et colloques, tant en Afrique qu'en Europe, sur des enjeux stratégiques pour le continent africain30.

En Asie

Au tournant du siècle, le Japon met en œuvre un nouveau modèle d'intelligence collaborative sous la forme de « communautés stratégiques de connaissance »31. Le Japon a une politique d'intelligence économique depuis 1970.

La Chine s'est ouverte prudemment aux investissements étrangers, pour mettre à niveau du point de vue technologique et managérial son économie, mais de façon qui reste limitée dans la plupart des secteurs (banques, aciéries, constructeurs automobiles, cimenteries, raffineries, réseaux de distribution d'essence…) pour y garder un certain contrôle. Début 2006, l'acquisition d'une participation majoritaire dans une entreprise chinoise n'est pas encore permise, les investissements étrangers devant prendre la forme de partenariat limité à 20 % ou 25 % du capital suivant que l'investissement est le fait d'une seule entreprise ou d'un consortium.

Organisation de la profession

L'amiral Pierre Lacoste a été chargé par Alain Juillet de définir les règles de fonctionnement de la profession de l'intelligence économique. La Fédération des professionnels de l'intelligence économique a été mise en place en 2005, notamment dans ce but32. Les professionnels de l'intelligence économique exerçant en France se rassemblent et sont représentés par le Syndicat français de l'intelligence économique (Synfie), fondé le 14 décembre 201033.

Questions éthiques

Articles détaillés : Éthique en intelligence économique, Éthique des affaires, Droit des affaires et Veille juridique.

Le Syndicat français de l'intelligence économique dispose d'une charte d'éthique34 qui précise les grandes lignes des bonnes pratiques que ses membres s'engagent à respecter.

Par ailleurs, une contribution a été menée par l'Association lyonnaise d'éthique

économique et sociale, pour ceux qui ne réduisent pas l'éthique à une pratique professionnelle35.

Modèle d'intelligence économique

L'Association française pour le développement de l'intelligence économique a identifié onze facteurs36 :

- sept facteurs d'action : leadership, éthique, prospective, perception de l'environnement, connaissances et compétences, influence, organisation en réseaux ;
- quatre facteurs de résultats : création de valeur, qualité de l'information, décision (Union européenne, gouvernement, gouvernance territoriale, gouvernance d'entreprise), image.

Notes et références

1. ↑ (en) « *Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Industry and Government* », *American sociological Review*, février 1968 (lire en ligne [archive]).
2. ↑ La Documentation française, Paris, 1994.
3. ↑ « L'intelligence économique permet aux entreprises d'agir sur leur environnement au lieu de le subir » ; propos recueillis en septembre 2009 par Imen Gharb pour l'*Économiste maghrébin.* [archive]
4. ↑ *L'audit d'intelligence économique, Mettre en place et optimiser un dispositif coordonné d'intelligence économique*, Dunod, 2e édition.
5. ↑ Jean-Louis Levet et Robert Paturel, *L'intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique*, Acte de la Ve conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Lille, 13-15 mai 1996, 20 p., pages 6-7.
6. ↑ Voir Net-centric data strategy [archive] [PDF], pages 3 à 9 ; voir aussi Department of Defense Architecture Framework.
7. ↑ Stéphane Mortier, « La rumeur, outil d'intelligence économique », *Revue de la gendarmerie nationale*, no 242, juin 2012.
8. ↑ *« Les actions de l'État français en matière d'intelligence économique »* [archive], sur portail-ie.fr, 8 mars 2012 (consulté le 27 avril 2020).

9. ↑ Voir Les fondateurs de l'IE en France [archive]
10. ↑ « *Politiques mises en place de l'intelligence économique* » [archive], sur farahennabbagui.wordpress.com, 21 janvier 2011 (consulté le 13 mai 2020).
11. ↑ Voir sur *infoguerre.fr.* [archive]
12. ↑ *JORF*, no 108, 10 mai 2007, page 8265.
13. ↑ Catherine De la Robertie, Norbert Lebrument & Stéphane Mortier, « *La mission intelligence économique de la gendarmerie nationale au prisme des entreprises* », *Les cahiers de la sécurité, n°34*, 2016, pp.83-93.
14. ↑ Culture du Renseignement et Intelligence Économique en Europe [archive]
15. ↑ Éric Denécé, Claude Revel, *L'autre guerre des États-Unis, économie : les secrets d'une machine de conquête*, page 58.
16. ↑ [PDF] Christian Harbulot, « La France sans doctrine de puissance économique » [archive], article extrait de l'ouvrage collectif réalisé sous l'égide de l'École de guerre économique, *La France a-t-elle une stratégie de puissance économique ?* mars 2004, éditions Lavauzelle
17. ↑ [PDF] Christian Harbulot, « Une nouvelle approche de l'action offensive » [archive], article publié au 2e trimestre 2002 dans la *Revue historique des Armées*, École de guerre économique.
18. ↑ Cf. Ford et ses « actions B » permettant aux seuls héritiers de contrôler 40 % des droits de vote avec 4 % du capital (*Les Échos* du 30 août 2006)
19. ↑ L'*Exon-Florio National Security Test for Foreign* est un amendement américain au *Defense Production Act de 1950 (Section 721)* adopté en 1988 et visant à bloquer l'acquisition éventuelle d'une entreprise stratégique par des intérêts étrangers. L'élaboration de cet amendement s'inscrit dans une vague d'hostilité à l'égard du Japon (voir le rapport Japan 2000, rendu public en juillet 1991 par la CIA)
20. ↑ Cf. la loi américaine intitulée *Merchant Marine Act of 1920* appelée communément *Jones Act*
21. ↑ *Les Échos*, 31 mai 2007, p. 15.
22. ↑ « *École Panafricaine d'Intelligence Économique et Stratégique (EPIES) de Dakar* » [archive], sur ceds.fr (consulté le 7 mai 2019)
23. ↑ « *L'Intelligence économique au cœur de Préventica international Dakar 2017 – Intelligences Afriques* », *Intelligences Afriques*, 4 octobre 2017 (lire en ligne [archive], consulté le 7 mai 2018).
24. ↑ « Assises Africaines de l'intelligence économique [archive] ».

25. ↑ Intelligence économique : Assises africaines à Casablanca [archive], InfoMédiare, 22 novembre 2017.
26. ↑ « Intelligence économique. L'Afrique veut structurer sa démarche [archive] », *L'Économiste*, 6 juin 2016.
27. ↑ Portail Africain de l'Intelligence Économique [archive].
28. ↑ Les grandes entreprises, les TPE et les PME se doivent d'anticiper et d'innover pour sauvegarder leurs intérêts et leur pérennité [archive], *Maroc Diplomatique*, 5 décembre 2017.
29. ↑ « Le nouveau défi de l'Afrique : produire de la connaissance [archive] », Portail africain de l'intelligence économique, 12 juillet 2017.
30. ↑ Débat africain de l'intelligence économique [archive].
31. ↑ Le réveil du samouraï. [archive]
32. ↑ L'Usine Nouvelle, « *Intelligence économique : l'union sacrée* », {{Article}} : paramètre « `périodique` » manquant, 23 avril 2008 (lire en ligne [archive], consulté le 27 juin 2023)
33. ↑ « *Intelligence économique : «Nous sommes un maillon de l'effort économique et industriel»* » [archive], sur Les Echos, 22 novembre 2010 (consulté le 27 juin 2023)
34. ↑ « Charte d'éthique du Synfie » [archive], Syndicat français de l'intelligence économique.
35. ↑ « Réflexion sur l'Éthique en intelligence économique » [archive] [PDF], Association lyonnaise d'éthique économique et sociale, avril 2007.
36. ↑ Bernard Besson, Dominique Fonvielle, Michel Fourez, Jean-Pierre Lionnet, *Modèle d'intelligence économique*, Association française pour le développement de l'intelligence économique, Economica, collection dirigée par Jean-Louis Levet, 2004.

Voir aussi

Sur les autres projets Wikimedia :

- intelligence économique, sur le Wiktionnaire
- Intelligence économique, sur Wikinews

Bibliographie

- *Intelligence économique : s'informer, se protéger, influencer*, sous la

direction d'Alice Guilhon et Nicolas Moinet, Pearson, 2016. Manuel labellisé par la FNEGE.
- *Manuel d'Intelligence économique*, sous la direction de Christian Harbulot, Presses universitaires de France (coll. Major), 2012.
- François Jeanne-Beylot, *Besoin en cotation de l'information en intelligence économique*, Éditions La Bourdonnaye, janvier 2013.
- Thibault du Manoir de Juaye, *Intelligence Économique : Utilisez toutes les ressources du droit*, Éditions d'organisation, 2000.
- Thibault du Manoir de Juaye, *Le Droit de l'intelligence économique*, Litec (coll. Litec professionnels), 2007.
- Daniel Rouach, *La Veille technologique et l'intelligence économique*, « Que sais-je ? » Presses universitaires de France, Paris, 1996
- Alexis Deprau, *« Le renseignement d'intérêt économique et la protection du patrimoine économique de la Nation »* [archive], sur École de pensée sur la guerre économique, 6 janvier 2020 (consulté le 10 février 2023).

Ouvrages généraux

- Franck Bulinge, *Intelligence économique: l'information au cœur de l'entreprise*, Paris, Nuvis, mars 2013.
- Bruno Martinet et Yves-Michel Marti, *L'intelligence économique : les yeux et les oreilles de l'entreprise*, Paris, Éditions d'Organisation, 2e édition 2001, 1996 (ISBN 2-7081-2511-7).
- Éric Denécé et Claude Revel, *L'autre guerre des États-Unis, Économie : les secrets d'une machine de conquête*, Paris, R. Laffont, 2005 (ISBN 2-2211-0368-8).
- Bernard Carayon, *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale*, rapport publié en juin 2003.
- Amiral Pierre Lacoste, *Défense nationale et sécurité collective, les métiers de l'intelligence économique*, février 2006.

Autres ouvrages

Cette bibliographie recense trop d'ouvrages (mars 2016). Les ouvrages doivent être de « référence » dans le domaine du sujet de l'article. Il peut être souhaitable de les insérer dans une référence et de les enlever de la section « *bibliographie* ».

Il peut être également utile de créer un article bibliographique spécifique.

- Henri Dou, *L'intelligence économique à l'heure du Jugaad*, 2014 (ISBN 1-5147-1761-1).
- Lebrument Norbert, De la Robertie Catherine, Mortier Stéphane, *La politique publique d'intelligence économique: le management public au service de l'entreprise*, colloque AIRMAP, Aix-en-Provence, France, 2014.
- Christian Harbulot (direction), *Manuel de l'intelligence économique*, Paris, Presses universitaires de France, 2012 (ISBN 2-1305-9140-X).
- Olivier de Maison Rouge, "Le droit de l'intelligence économique. Patrimoine informationnel et secrets d'affaires", Paris, Lamy, 2012
- Claude Revel, *La France : un pays sous influences ?*, Paris, Vuibert, 2012 (ISBN 2-3110-0632-0).
- Christophe Deschamps et Nicolas Moinet (Direction), *La Boîte à Outils de l'intelligence économique*, Paris, Dunod, 2011 (ISBN 2-1005-5112-4).
- Nicolas Moinet, *Intelligence économique. Mythes et réalités*, Paris, CNRS Éditions, 2011 (ISBN 2-2710-7272-7).
- Alphonse Carlier, *Intelligence économique et knowledge management*, La Plaine Saint-Denis, Afnor Éditions, 2012 (ISBN 2-1246-5367-9).
- Bertrand Warusfel, *L'intelligence juridique : une nouvelle approche pour les praticiens du droit* [archive], *Le Monde du droit*, 1er–15 avril 2010.
- Amos David, *Intelligence économique et problèmes décisionnels*, Paris, Lavoisier : Hermès Science publications, cop. 2010 (ISBN 2-7462-2503-4).
- Ludovic François, *Intelligence territoriale : l'intelligence économique appliquée au territoire*, Paris, Lavoisier, 2008 (ISBN 2-7430-1113-0).
- François-Bernard Huyghe, *Maîtres du faire croire. De la propagande à l'influence*, Bry-sur-Marne, Vuibert, 2008, (ISBN 2-7117-1194-3).
- Christian Marcon et Nicolas Moinet, *L'intelligence économique*, Paris, Dunod, coll. Les Topos, 2006 (ISBN 2-1004-9634-4).
- Éric Delbecque, *L'intelligence économique : une nouvelle culture pour un nouveau monde*, Presses universitaires de France, 2006 (ISBN 2-1305-5417-2).
- Éric de Fontgalland, *Intelligence des marchés et développement international*, Hermes Lavoisier, coll. Finance gestion management, 2005 (ISBN 2-7462-1070-3).
- Bernard Besson, Jean-Claude Possin, *L'intelligence des risques*, Dunod, 2005.

- Rémy Pautrat, *La compétitivité des territoires*, article dans « L'intelligence économique », n° 2004 de La Revue *Administration*, décembre 2004.
- Bernard Besson, Dominique Fonvielle, Michel Fourez, Jean-Pierre Lionnet, *Modèle d'intelligence économique*, Paris, Economica, coll. Intelligence économique, 2004 (ISBN 2-7178-4913-0).
- Ludovic François (sd), *Business sous influence*, Paris, Éditions d'Organisation, 2004, (ISBN 2-7081-3102-8).
- Pascal Frion, *Accompagnement à la recherche d'information économique : l'intelligence économique expliquée pour une PME-PMI*, A.r.n. Éditions, 2004, (ISBN 2-9516800-0-7).
- Maryse Salles, *Stratégies des PME et intelligence économique, une méthode d'analyse du besoin*, Paris, Economica, coll. Intelligence économique, 2003 (ISBN 2-7178-4728-6).
- Bernard Besson, Jean-Claude Possin, *L'audit d'intelligence économique, mettre en place et optimiser un dispositif coordonné d'intelligence collective*, Dunod, 2002.
- Jean-Louis Levet, *Les pratiques de l'intelligence économique, huit cas d'entreprises*, Paris, Economica, coll. Intelligence économique, 2002 (ISBN 2-7178-4462-7).
- Franck Bulinge, *L'intelligence économique pour les PME-PMI*, 2002.
- Jérôme Dupré, *Renseignement et entreprises, intelligence économique, espionnage industriel et sécurité juridique*, Panazol, Lavauzelle, coll. Renseignement et guerre secrète, 2002 (ISBN 2-7025-0577-5).
- Bernard Besson et Jean-Claude Possin, *Du renseignement à l'intelligence économique : Cybercriminalité, contrefaçon, veilles stratégiques : détecter les menaces et les opportunités pour l'entreprise*, Paris, Dunod, 2001 (ISBN 2-10-005628-X).
- Dominique Fonvielle, *De la guerre– économique : une méthode de raisonnement tactique pour les décideurs*, Paris, Presses universitaires de France, coll. Défense et défis nouveaux, 2002 (ISBN 2-1305-0036-6).
- Frank Bournois et Pierre-Jacquelin Romani, *L'intelligence économique et stratégique dans les entreprises françaises*, Paris, Economica, 2000 (ISBN 2-7178-4121-0).
- Frédéric Le Roy, *Stratégie militaire et management stratégique des*

entreprises. Une autre approche de la concurrence, Paris, Economica, coll. Stratèges & stratégie, 1999, (ISBN 2-7178-3846-5)
- Bertrand Warusfel, *« Intelligence économique et pratiques juridiques »* [archive], Revue d'intelligence économique, octobre 1999, n° 5.
- Jean-François Bigay (direction), *La nouvelle nationalité de l'entreprise*, Paris, La Documentation française, 1999, (ISBN 2-1100-4401-2).
- Bruno Martinet et Yves-Michel Marti, *L'intelligence économique : comment donner une valeur concurrentielle à l'information*, 2e édition 2001, Éditions d'Organisation, 1996, (ISBN 2-7081-2511-7).
- Gil Fiévet et Raymond Alain Thiétart, *De la stratégie militaire à la stratégie d'entreprise*, Paris, InterÉditions, 1992, (ISBN 2-7296-0444-8).
- Bernard Ésambert, *La guerre économique mondiale*, Paris, Olivier Orban, 1991, (ISBN 2-8556-5588-9).
- Christian Harbulot, *La machine de guerre économique*, Paris, Economica, 1992, (ISBN 2-7178-2389-1).
- Philippe Baumard, *Stratégie et surveillances des environnements concurrentiels*, Paris, Masson, 1991 (ISBN 2-2258-2437-1).
- Patrick Cansell, *Management de l'information et connaissance du marché : développement des pratiques collectives d'intelligence économique et de management de l'information dans une démarche d'adaptation de l'entreprise à son environnement. Expérimentations et résultats : Giat Industries 1998-2002*, thèse de doctorat.
- Christian Harbulot, *Techniques offensives et guerre économique*, Paris, Association pour la diffusion de l'information technologique, coll. Étude ADITECH-CPE, 1990 (ISBN 2-9073-3016-0).
- Guy Devillebichot, *Initiation à l'intelligence économique*, Toulouse, Privat, coll. Regard, 1968 (OCLC 3651093).
- Audrey Knauf, *Les dispositifs d'intelligence économique : Compétences et fonctions utiles à leur pilotage*, Paris, L'Harmattan, 2010 (ISBN 2-2961-1932-8).

Articles connexes

Généralités

- Stratégie de puissance

- Culture stratégique
- Stratégie d'entreprise ; SWOT
- Intelligence ; décision ; Intelligence collective
- Intelligence culturelle
- Perception de l'environnement (intelligence économique)
- Économie du savoir
- Renseignement
- Nationalisme économique
- Guerre économique
- Espionnage industriel

Sécurité de l'information

- Sécurité de l'information
- Sécurité des systèmes d'information
- Souveraineté numérique
- Fuite d'information

Phases et méthodes

- Veille en entreprise
- Intelligence des sources ouvertes
- Benchmarking
- Gestion des connaissances (knowledge management)
- Rétro-ingénierie
- Élicitation
- Livre blanc
- Signaux faibles
- Business wargame
- Salle d'opérations (Warroom)

Mémoire

- Métadonnées
- Data mining
- Datawarehouse
- Informatique décisionnelle
- Secret industriel

Aux États-Unis

- Gestion de la perception (*perception management*)

Liens externes

- Portail de l'intelligence économique, centre national de ressource et d'information sur l'intelligence économique et stratégique [archive]
- Service de Coordination à l'Intelligence Économique [archive] (Bercy)
- Le Syndicat Français de l'Intelligence Économique [archive]

- Portail du management
- Portail du renseignement
- Portail de la sécurité de l’information
- Portail des relations internationales
- Portail de l’économie

Catégorie :

- Intelligence économique

[+]

- La dernière modification de cette page a été faite le 11 juillet 2023 à 04:41.
- Droit d'auteur : les textes sont disponibles sous licence Creative Commons attribution, partage dans les mêmes conditions ; d’autres conditions peuvent s’appliquer. Voyez les conditions d’utilisation pour plus de détails, ainsi que les crédits graphiques. En cas de réutilisation des textes de cette page, voyez comment citer les auteurs et mentionner la licence. Wikipedia® est une marque déposée de la Wikimedia Foundatio