

Pratiques d'intelligence économique

# RETOUR D'EXPÉRIENCE



# L'IE prend tout son sens dans les rapports du faible au fort (conflits asymétriques)

En chaque chose,  
il y a un MEKUGI...



Dans chaque produit, chaque système, chaque organisation et donc chaque individu, il existe un Mekugi, c'est-à-dire un point faible !

# Qui suis-je ?

**Eric**  
**HANSEN**

[www.eric-hansen.fr](http://www.eric-hansen.fr)



- Ingénieur Informatique
- Mastère Spécialisé en IE



- Accompagnement des entreprises dans « l'Aide à la décision » (20 ans)
- Aujourd'hui: Industrie des Energies Renouvelables / Direction des Systèmes d'Information
- Conseil en stratégie informationnelle



- Syndicat Français de l'Intelligence Economique (SYNFIE, Trésorier)

# Mon message

- L'IE est une activité LEGALE et ETHIQUE
- L'IE est un processus touchant toutes les disciplines (3P)
- L'IE = 40% Technique + 60 % Posture (comportement)
- L'IE possède deux facettes : Protection & Conquête
- L'IE en France comporte trois piliers complémentaires:  
**SÛRETÉ ÉCONOMIQUE - RENSEIGNEMENT ÉCONOMIQUE - INFLUENCE**
- La guerre économique et guerre informationnelle sont liées
- L'art de la polémique comme « arme informationnelle »

**L'IE est une activité LEGALE et ETHIQUE**

# Les 3 piliers de l'Intelligence Economique

**INFLUENCE**



**SÛRETÉ  
ÉCONOMIQUE**



**RENSEIGNEMENT  
ÉCONOMIQUE**



Trois piliers nécessaires pour se protéger et mais également conquérir de nouveaux marchés, parfois en milieu d'affaires « devenus hostiles ».

# IE – dimension JURIDIQUE et ETHIQUE



Vol, espionnage, piratage, recel, abus de confiance, usurpation d'identité, atteinte à la vie privée, intrusion dans les systèmes informatiques...



*Poursuites pénales :  
personne physique  
ou morale*

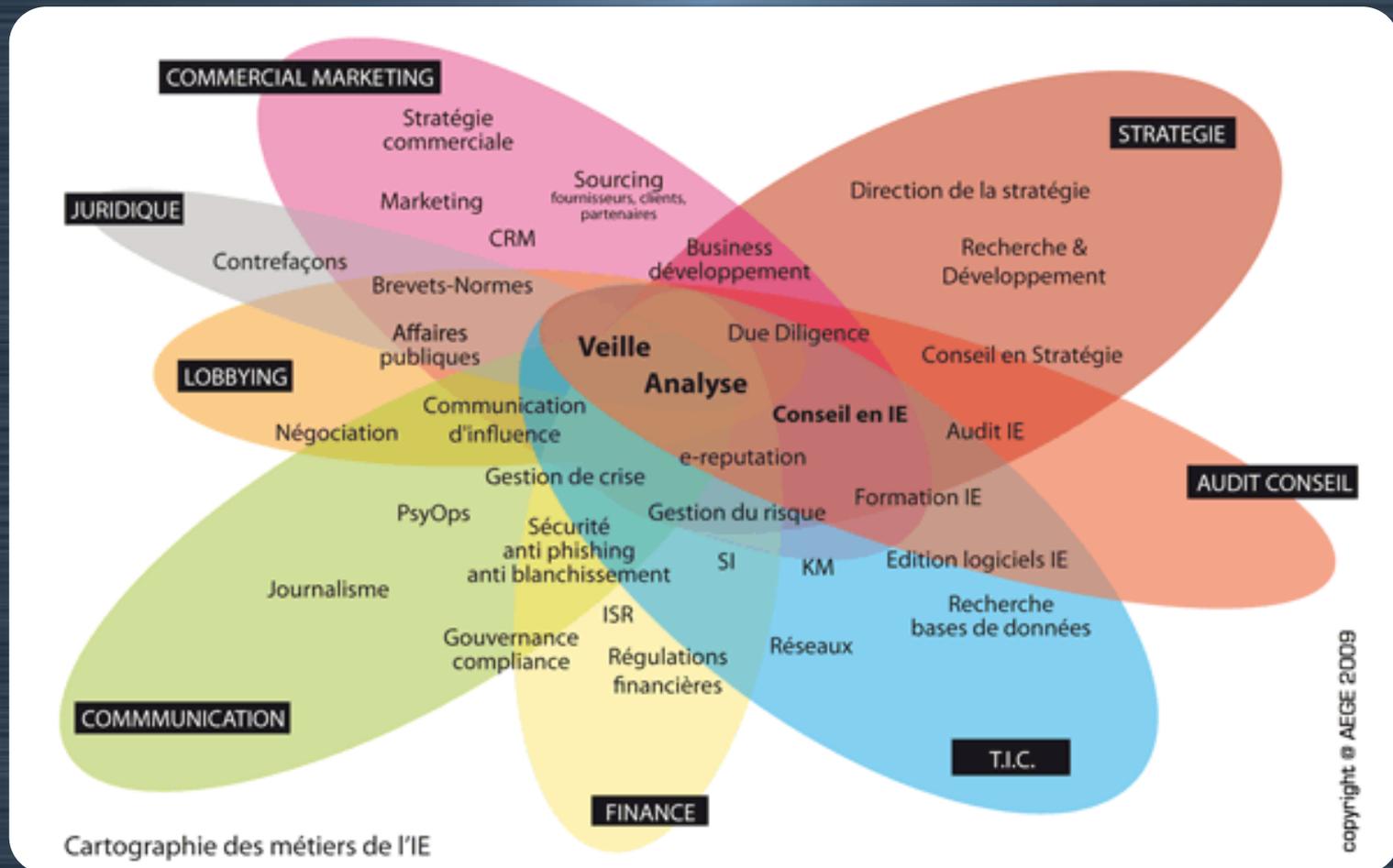


chaque dimension de l'IE est encadrée par une loi précise du droit des affaires.

+ utilisation d'un code d'éthique et de déontologie

L'IE est **UNE ACTIVITÉ LÉGALE ET ÉTHIQUE**

# Cartographie des « Métiers de l'IE »



L'IE est **UN PROCESSUS** impactant un ensemble de métiers différents

# Avec la mondialisation, le monde des affaires a considérablement changé...

Pour nous, jusque dans les années 1990-2000, le business c'était un peu ça...



Une nouvelle approche et de nouveaux comportements sont devenus nécessaires en affaires !

# Depuis 2000, le Business c'est devenu plutôt ça:



- Globalisation
- Identification difficile alliés / adversaires
- Nouveaux groupes d'influences: ONGs
- Intrication « économique - politique – sociétal »
- Industrie de l'information, Guerres informationnelles, e-réputation... 9

# Mais qui sont les adversaires d'une société française ?



- Une autre société française
- Une société allemande
- Une société anglaise
- Les USA
- Les BRICS...

**Une lecture difficile de l'environnement où nos alliés sont aussi quelques fois.. nos concurrents**

# Quelles conséquences pour nous ?



Connaître son ADN  
Comprendre son environnement global  
Identifier nos marges de manœuvres  
Concevoir des scénarii d'attaque en restant dans un cadre légal  
Dissuader, protéger nos assets matériels et immatériels

**Pour remporter des victoires commerciales, il faut développer de nouveaux comportements vis-à-vis de l'information « entre naïveté ... et paranoïa »**

# Connaître son ADN : qui l'on est ? où l'on va ? Nos forces ? Nos faiblesses (Mekugi)

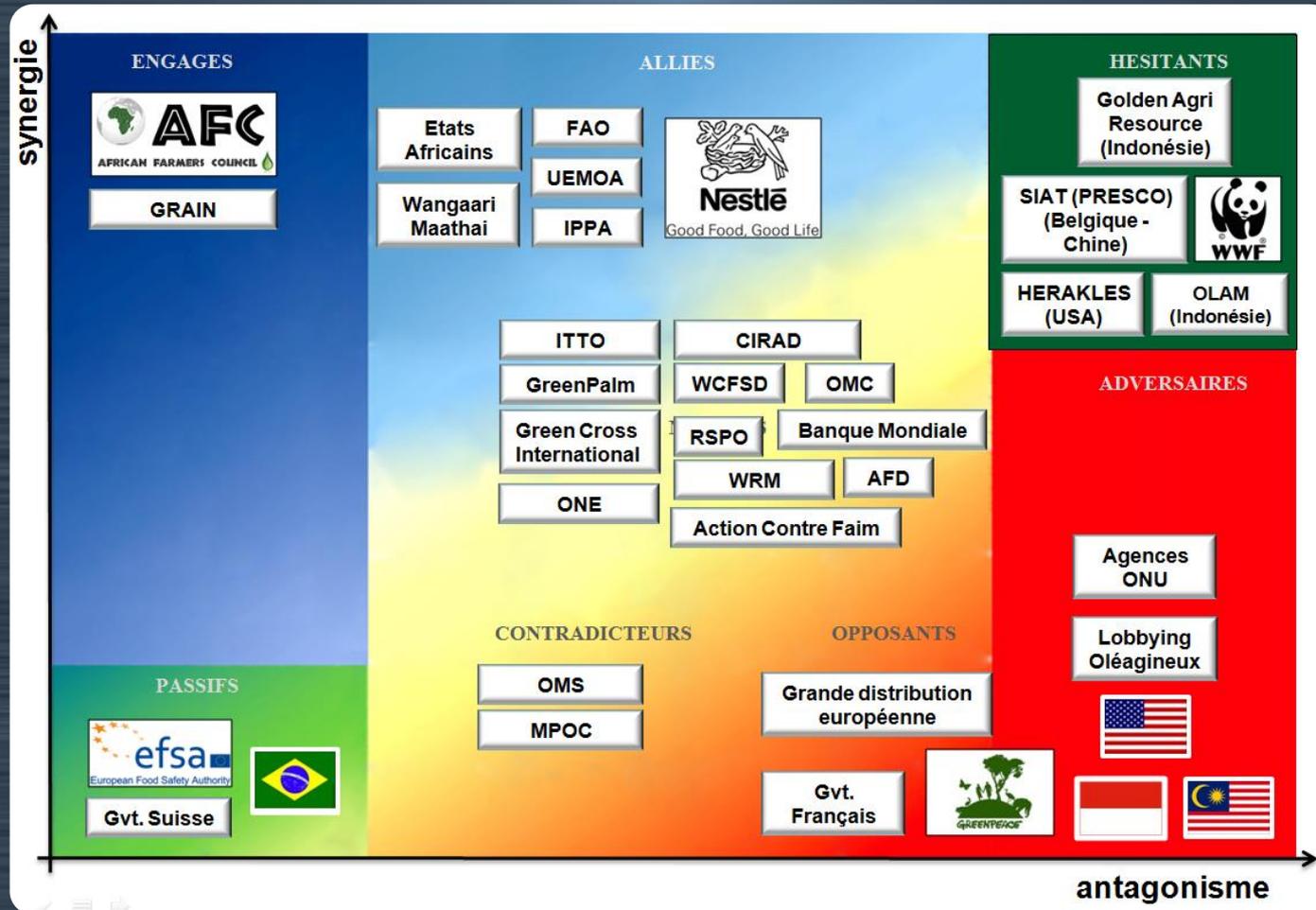
# 85%

En moyenne 85% des informations dont l'entreprise a besoin pour prendre ses décisions existent déjà en interne



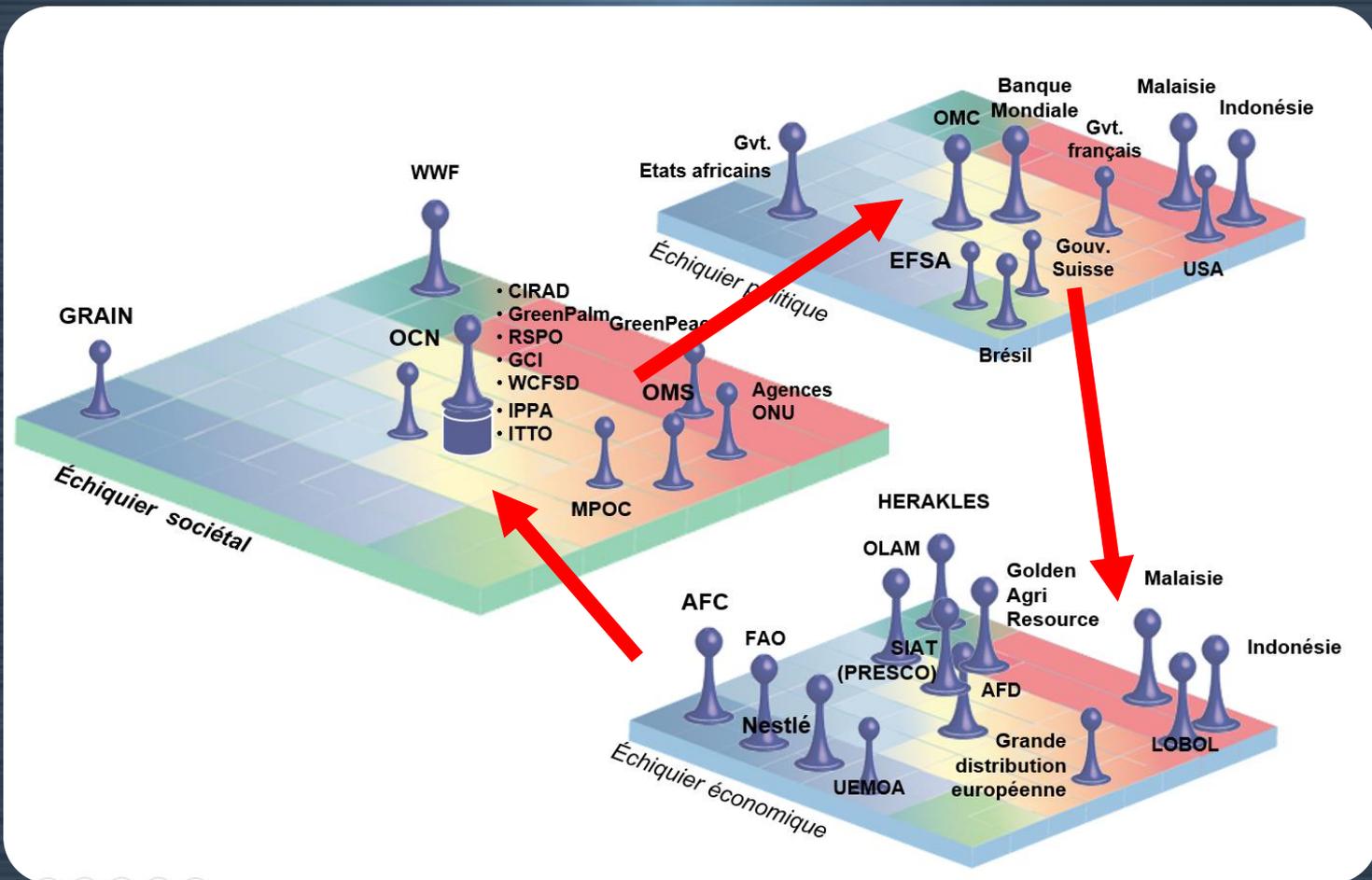
Posséder un bon réseau en interne est strictement nécessaire. Les « Sachants » sont présents dans tous les départements de l'entreprise

# Représenter son environnement et identifier les marges de manœuvres tactiques



Analyse de la guerre informationnelle « NESTLE / GREENPEACE » du point de vue des « Petits producteurs Africains d'huile de palme »

# Analyser les forces en présence grâce à différents échiquiers: économique, politique, sociétal...



Il est important de choisir les échiquiers à mettre en œuvre en fonction de la nature de l'entreprise

# Actions d'influence et guerre de l'information

## Influence:

« Faire faire quelque chose à quelqu'un avec ou sans son approbation, cela autrement que par l'emploi de la puissance »

## Techniques d'influence:

- **Les classiques:** ruse, stratagèmes, provocation, subversion, boycott
- **Les modernes:** lobbying, réseaux sociaux, story telling, shaphing, marketing de combat...

## Typologies d'actions d'influence:

- **Désinformation,**
- **Intoxication,**
- **Agitation,**
- **Manipulation,**
- **Minage informationnel (« l'art de la polémique »)**

# Notion de « Minage informationnel »

Réalisation d'une **action d'influence légale** qui permet de déstabiliser un adversaire en l'obligeant de à **se justifier d'une erreur commise.**

GUERRE INFORMATIONNELLE PAR  
LA PRODUCTION DE CONNAISSANCES

*« l'art de la  
polémique »*

Après avoir identifié une faille chez l'adversaire (ex. e-reputation, éthique, irrégularité dans les affaires...), on pose une question qui met la faille en évidence et soulève un problème chez l'adversaire.

On s'appuie sur des informations de sources ouvertes et vérifiables. On réalise une démonstration irréfutable qui forcera l'adversaire à se justifier. On utilise les bons moyens de communication et les bonnes caisses de résonance (ONG, réseaux sociaux, média...)

# L'analyse des acteurs nous conduit à un EFR à deux composantes : NEUTRALISER et INFLUENCER

## Définition de l'Effet Final Recherché

L'Effet Final Recherché est de rétablir la situation pour pérenniser la production de l'huile de palme en notre qualité de petits producteurs africains :

- d'une part en **neutralisant la guerre informationnelle** que nous subissons ;
- d'autre part en **augmentant notre pouvoir d'influence** sur le marché des oléagineux.



## Elaboration d'un dispositif d'influence

Une bonne lecture de notre environnement permet de définir avec précision l'effet final recherché. Il va guider la production des scénarii stratégiques

# Concevoir des scénarii d'attaque en restant dans un cadre légal

Mise en place d'un dispositif combiné pour  
**NEUTRALISER & INFLUENCER** notre environnement



## NEUTRALISER

Création d'un label  
« éco-durable »



## INFLUENCER

Création d'une fédération  
internationale

*Opérations  
conventionnelles*

*Actions  
subversives*

Cyber  
Activistes



Groupe « d'agri-  
combattants » (Field Is Life)

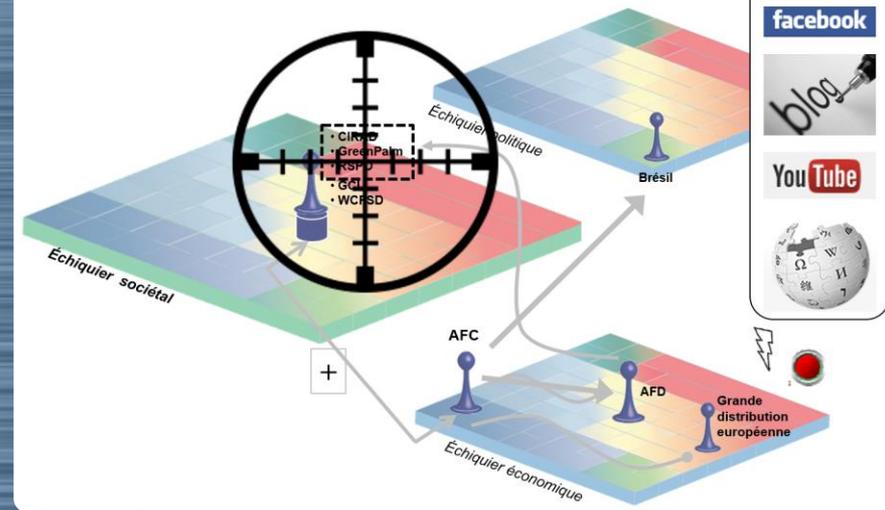
La conception des scénarii d'attaque demande de la créativité.  
Surprendre par des actions inattendues mais en restant légales !

# Elaboration d'actions subversives

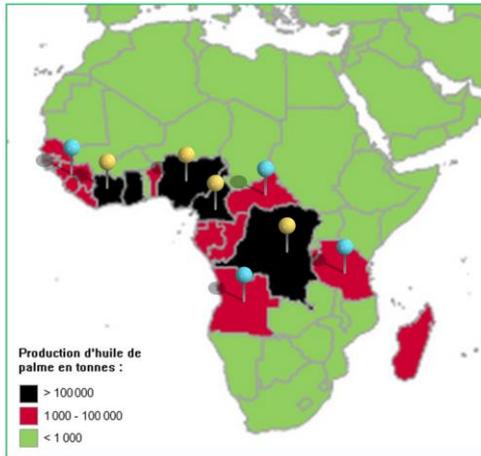


Cyber  
Activistes

Une équipe de « cyber activistes »  
procèdera au minage informationnel et à la  
défense des intérêts 2.0 de l'AFC



Le groupe « d'agri-combattants » **FIL (Field Is Life)** réalisera des actions terrains



- Pétition
- Distributions de tracts
- Entartage « Huile de palme »
- Campagne de destruction d'image de marque
- Boycott
- Cybermanifestations
- Mass mailing...

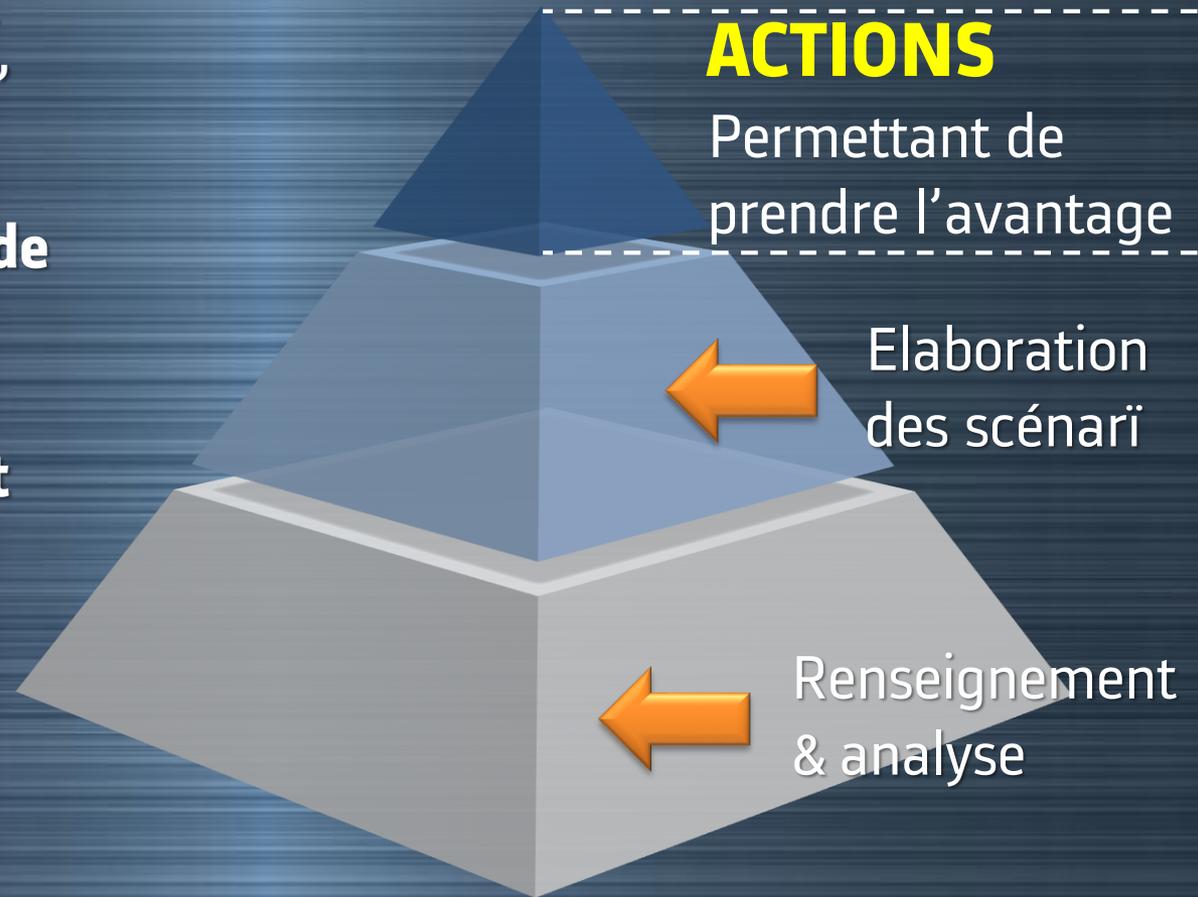
Groupe « d'agri-combattants »  
(Field Is Life)

Il faut soigner la préparation des opérations conventionnelles ET subversives

# Ne jamais perdre de vue l'objectif final !

Dans un cadre offensif,  
l'entreprise veut:

- **Augmenter ses parts de marché,**
- **Contrer un concurrent**
- **Accroître sa notoriété**
- **Orienter une norme, une loi...**



Les phases de renseignement, d'analyse et de conception des scénarii ne sont que des phases PRÉPARATOIRES. L'enjeu véritable est l'ACTION d'INFLUENCE

# Ce que l'on attendra de vous en IE ?

- ✓ Poser des questions qui dérangent
- ✓ Utiliser des sources électroniques et humaines
- ✓ Concevoir de nouvelles grilles de lecture
- ✓ Elaborer des scénarii d'influence réalistes
- ✓ Piloter des actions d'influence
- ✓ Accompagner au changement



## POSTURE

- **Information** (Naïveté – Paranoïa)
- **Connaissance** (collective, conquête)
- **Organisation & individus** (intelligence émotionnelle)

IE > Etre stratège, organisé, maîtriser quelques techniques et adopter en permanence la « posture d'intelligence économique »

*Merci pour votre attention !*



Eric HANSEN

[www.eric-hansen.fr](http://www.eric-hansen.fr)

# ANNEXES

# Définition de l'intelligence économique

L'intelligence économique (IE) est un mode de gouvernance fondé sur la maîtrise et l'exploitation de l'information stratégique pour créer de la valeur durable dans une organisation. Elle se décline en veille/anticipation, maîtrise des risques (sécurité économique) et action proactive sur l'environnement (influence).

Née de la multiplication des informations et en perpétuelle évolution, l'IE est une approche professionnelle indispensable à tous les acteurs économiques pour éclairer la décision et affronter une compétition internationale multiforme.

L'IE est par nature transversale et s'appuie sur des informations issues de sources ouvertes, c'est-à-dire accessibles au public. Elle implique une gestion active des réseaux, des partenariats, et des concurrents (notion de **coopétition** : coopération concurrentielle pour un intérêt commun supérieur).

Du côté de l'Etat, cette gouvernance doit irriguer les stratégies mises en œuvre par les différents acteurs publics et dans leurs relations avec les acteurs non-étatiques. (<http://www.intelligence-economique.gouv.fr/qui-sommes-nous/quest-ce-que-lintelligence-economique>).