

## Syndicat Français de l'Intelligence Économique

« Faire de l'intelligence économique un levier de croissance pour les entreprises et les territoires »

Newsletter N°7  
Novembre 2016

Dossier thématique

**"PESER SUR SON ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL :  
INFLUENCE, RÉPUTATION, COMMUNICATION ?"**

Articles exclusifs des membres du Syndicat

• La vie du SYNFIE • Nous rejoindre

**« L'éthique comme  
fondement des métiers de  
l'intelligence économique »**



**SYNFIE**  
SYNDICAT FRANÇAIS DE  
L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE



## **Editorial**

### **01. Dossier thématique**

**PESER SUR SON ENVIRONNEMENT  
CONCURRENTIEL : INFLUENCE,  
RÉPUTATION, COMMUNICATION ?**

### **02. La Vie du SYNFIÉ**

### **03. Nous rejoindre**

**3**

**4**

**5.** *La triple influence des membres du SYNFIÉ...*

**7.** *Créer de nouveaux espaces de marché pour faire fi de la concurrence*

**11.** *La guerre de l'information stratégique par l'influence*

**16.** *La e-Réputation du mineur : un traquenard pour les parents ?*

**19.** *A la recherche des influences...*

**24.** *Une identité puissante, clé de la communication d'influence*

**32.** *De l'importance du choix de la cible et de l'objet de la surveillance...*

**35**

**36.** *Les nouveaux membres*

**37.** *Soirée Networking du 21/10*

**38.** *Comptes rendus des réunions du bureau*

**43**

**44.** *Le SYNFIÉ recrute*



**C**ollecter de l'information n'est pas une fin en soi. Les métiers de l'intelligence économique ne s'arrêtent donc pas aux différentes techniques de veille, si sophistiquées soient elles, mais s'étendent à tous les moyens d'influence qui peuvent être mis en œuvre pour faire évoluer positivement la situation d'un agent économique.

Quel intérêt pour BNP Paribas de savoir que les américains cherchent à abattre, par un régime de sanctions féroces, le modèle de banque universel européen si les moyens de s'y opposer sont inconnus et impossibles à mettre en œuvre ? Que vaut l'information pour DCNS que les américains jouent un rôle important dans la prise de décision australienne sur l'achat de sous-marins pour leur marine, si on n'est pas en mesure de déployer une stratégie d'influence à Washington pour s'assurer d'une neutralité bienveillante du Département d'Etat ?

Les techniques de lobbying, d'influence sont donc, au même titre que les techniques de veille, au cœur des métiers de l'intelligence économique : lobbying technique, lobbying politique et diplomatique, influence digitale,

influence médiatique... ce sont autant de champs d'intervention absolument nécessaires. C'est ce qu'illustrent certains de nos adhérents dans ce nouveau numéro de la lettre du SYNFIE en racontant leurs expériences et en parlant de leurs pratiques professionnelles. Merci à chacun d'entre eux.

Si cela pouvait nous permettre de combler une partie du retard que nous avons sur ces sujets par rapport au monde Anglo-saxon, ce serait une bonne chose.

*Alexandre MEDVEDOWSKY,*

Président du SYNFIE



Président du SYNFIE,

**ESL & Network**



# 01

## DOSSIER THÉMATIQUE

***“PESER SUR SON ENVIRONNEMENT CONCURRENTIEL :  
INFLUENCE, RÉPUTATION, COMMUNICATION ?”***





## LA TRIPLE INFLUENCE DES MEMBRES DU SYNFIÉ...

Le Syndicat Français de l'Intelligence Economique regroupe les professionnels exerçant l'intelligence économique comme activité principale. La structure associative du SYNFIÉ conduit régulièrement l'ensemble de ses membres à participer bénévolement à diverses activités de représentation du Syndicat. Les articles originaux publiés dans la newsletter du SYNFIÉ, les conférences publiques et la participation aux événements de l'IE en France, comme à l'étranger sont autant d'occasions de faire rayonner le Syndicat. Ainsi, on peut légitimement se poser la question de « la réelle influence » exercée par les membres du SYNFIÉ sur la sphère régionale voire nationale de l'intelligence économique. Voici donc quelques éléments de réflexion dans ce sens.

### **Influence sur eux-mêmes**

De manière triviale, la première action d'influence des membres du SYNFIÉ

s'opère sur eux-mêmes. En effet, participer à une association et être ainsi amené à faire du bénévolat amène quelques fois les membres à sortir de leur zone de confort. Par leurs échanges informels avec les autres membres ou bien *via* la publication d'articles ou le travail collaboratif de préparation d'une conférence, les membres développent indéniablement leur capacité relationnelle. Leur interaction avec leurs pairs permet également d'ancrer et de nourrir les valeurs et l'éthique du Syndicat auxquelles tous les membres souscrivent.

### **Influence sur leurs pairs**

Pour les professionnels de l'IE, le SYNFIÉ agit comme « un athanor<sup>(1)</sup> » dans lequel des spécialistes d'horizons différents échangent leurs idées, opposent leurs points de vue et grandissent ensemble. Reconnus par leurs pairs, ils partagent leurs méthodes et leurs retours d'expériences. .../...



Progressivement, se créent les affinités et l'entraide entre les membres. Ils sont ainsi amenés à s'exposer en dévoilant leur offre de services et certains envisagent même des stratégies et des actions de coopération<sup>(2)</sup> avec d'autres membres. Le déploiement d'Antennes Régionales du SYNFIGE sert véritablement cette démarche de création de synergies.

## **Influence sur l'écosystème de l'intelligence économique**

Une des raisons d'être du Syndicat est sa représentation au niveau de l'Etat et des Régions par des prises de contact directes du bureau du SYNFIGE ainsi que sa participation aux grands événements sur les thèmes de l'IE en France et à l'étranger. En outre, c'est « une vitrine » permettant d'exporter le savoir-faire français en IE en raison des nombreux membres qui travaillent à l'étranger.

Au sein du Syndicat, s'opère également une interpénétration et une fertilisation croisée des différents réseaux d'experts en IE : Synfige, IHEDN, EGE, CCI, A3F, Académie de l'IE... Cette réalité prend notamment racine dans les échanges entre les Prestataires en cabinets d'IE, les Praticiens en entreprises et les Enseignants & Chercheurs en IE en grandes écoles et universités... ce qui permet un brassage d'expertises rares et de RETEX en IE.

Pour finir, chaque membre contribue au rayonnement et au développement du Syndicat à son niveau. Il promeut, dans son réseau, l'éthique et les valeurs des Professionnels de l'Intelligence Economique ce qui attire de nouveaux Candidats qui permet ainsi au Syndicat de coopérer régulièrement de nouveaux membres...

Bien entendu, ces différents types d'influence ne sauraient être « préfabriqués » pour les membres du SYNFIGE. Ils nécessitent un engagement et une mise en action des énergies individuelles avec la temporalité particulière ainsi que toutes les limites que représente un fonctionnement associatif...

## *Le Bureau du SYNFIGE*

(1) Fourneau dans lequel les alchimistes placent le récipient qui contient la matière de la pierre philosophale. <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/athanor/6075#qPrOiZKG6PpVyKz1.99>

(2) La coopération est une collaboration ou une coopération de circonstance ou d'opportunité entre différents acteurs économiques qui, par ailleurs, sont des concurrents ("competitors", en anglais). Ce mot « coopération » est un mélange des deux mots coopération et de compétition (concurrence). Elle consiste pour une entreprise à conserver son intégrité tout en partageant certaines de ses ressources avec certains de ses concurrents. Il s'agit d'une stratégie globale, qui permet tout autant des coopérations dans un mode projet, pour remporter un gros contrat, ou développer un produit particulièrement complexe, que des coopérations de long terme et multi-niveaux, impliquant de fortes synergies entre les entreprises en coopération.

Cette notion a été popularisée par deux auteurs américains en 1996 : Nalebuff et Brandenburger. <https://fr.wikipedia.org/wiki/Coop%C3%A9ration>

\*

\* \*



*« La compétition économique est désormais planétaire. La conquête des marchés et des technologies a pris la place des anciennes conquêtes territoriales et coloniales. Les armes s'appellent innovation, productivité, taux d'épargne, consensus social et degré d'éducation » - Bernard ESAMBERT*

## **Concurrence ! Vous avez dit concurrence ?**



**Nathalie AUBIN,**  
**Dirigeante NA&dvisory**

De manière générale, un phénomène concurrentiel peut se créer dès lors qu'il y a une « rivalité d'intérêts entre plusieurs [entités... poursuivant] un même but<sup>(1)</sup> », ce qui peut engendrer des frictions entre lesdits acteurs, pour peu que ceux-ci interagissent dans une même zone d'influence. Dès lors se posent deux possibilités pour subsister : Accroître sa compétitivité en s'adaptant ou en modifiant les règles de la concurrence. Dans les deux cas, la volonté stratégique du dirigeant, l'unicité de l'entité et de la stratégie de marque, toutes deux mises en lumière par une communication d'influence adaptée, sera primordial. .../...



(1) Dictionnaire Larousse, site <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/concurrence/17984> consulté le 25/10/2016



Et ce, d'autant plus dans une *économie immatérielle* où certains acteurs mettent en œuvre des *techniques offensives de guerre économique* pour renforcer leur suprématie sur l'échiquier mondial, alors que des *nouveaux entrants*, plus créatifs et agiles que les précédents, s'illustrent de géographies émergées et/ou d'écosystèmes transversaux aux filières traditionnelles, ce qui complexifie le jeu concurrentiel. Evoluant dans un chaos grandissant, l'expansion économique de l'organisation ne peut relever du hasard, mais d'une volonté de la direction générale de sortir des sentiers battus. C'est ce que nous tentons d'explorer au travers d'exemples des « nouvelles » technologies dans cet article.

## **Vaincre ou faire fi de la concurrence : Avant tout une volonté stratégique de l'équipe dirigeante**

Développer un « *espace vital* » fut pendant plusieurs siècles la volonté des Etats, avant que des acteurs économiques / civils s'en emparent. Dans une *économie devenue immatérielle*, les organisations s'appuient dès lors sur des *ressources* telles *l'image*, le *storytelling*, la *réputation* (dont celle de leur dirigeant) et les *capacités de communication* pour se démarquer et renforcer leur compétitivité sur la scène internationale tout en influençant leur écosystème. Et ce, d'autant plus que de nouveaux entrants remettent en question le positionnement d'acteurs plus traditionnels ainsi que leur processus de création de valeur. Les tactiques de projection de la marque sont dès lors devenues à double tranchant. Au sein de la so-

ciété de l'information, la *déontologie*, l'*intégrité*, la *transparence* et l'*éthique*<sup>(2)</sup> sont certes des valeurs qui renforcent la réputation, voire la survie, d'une organisation, pour peu qu'elles soient maîtrisées par la direction générale, mais elles deviennent également des sources de déstabilisation par la concurrence si non respectées par la marque. Les cas Volkswagen et Hermès en sont des exemples récents.



Ceci n'est pourtant pas une fatalité. Face à des cultures offensives, il devient nécessaire que l'organisation se démarque en agissant proactivement « sur les autres acteurs et sur le système lui-même pour défendre ce [qu'elle] croît être ses intérêts, atteindre ses objectifs, préserver voire renforcer sa suprématie<sup>(3)</sup> ». .../...

(2) Harbulot, Ch., Matrice de l'information vs matrice du renseignement basée sur le modèle MICE

(3) Verluise, P, Article « *Géopolitique - La puissance: Quels sont ses fondamentaux ?* » du 10/11/2013 sur Diploweb.com, <http://www.diploweb.com/Geopolitique-La-puissance.html>, site consulté le 30/08/2016.



La création et le développement de nouveaux « espaces de marchés », au travers de stratégies d'innovation et de diversification, peut dès lors s'avérer décisive pour que la marque s'illustre sur la scène internationale. Ceci est le rôle du dirigeant, et de son équipe. Trois approches sont décrites ci-dessous :

**Développer un positionnement en rupture d'un écosystème existant.** C'est le cas des business models créés sur la notion de plateforme facilitant la disruption des filières traditionnelles par la technologie (dont des algorithmes prédictifs pour optimiser l'expérience client) tout en réintermédiatisant différents écosystèmes de valeur. Des exemples célèbres sont les GAFA, NATU, BAT<sup>(4)</sup> et BlaBlaCar, tout comme de plus en plus de grands groupes historiques, comme Schneider Electric.

**Développer une marque existante sur des nouveaux marchés.** Il ne s'agit plus de s'adapter à un marché existant, mais **d'anticiper l'avenir**, avec/sans alliés (clients, partenaires), en définissant des nouveaux *espaces d'influence* pour répondre aux usages de demain (et après-demain) et capter de nouveaux clients. Ceci est le rôle par exemples des *centres de recherche et développement* tels Google/IBM/Microsoft/HP, l'Indien Tata, comme Orange labs / Axa Labs et autres centres de recherche privés en France ; Sinon, les cycles d'innovation s'accélérent, des *centres d'innovations disruptives*, tels X/SAP et des français tels Pernod Ricard/BIG, Seb, et Décathlon ont vu le jour. Ceci

est d'autant plus important dans une économie où le « consommateur mobilisé », armé de ses réseaux informationnels, n'hésitera pas à « zapper » d'une marque à l'autre pour satisfaire ses besoins et ses envies, créant ainsi de nouvelles routes de consommation, voire à manifester tout manquement à ses valeurs sur le Web ;

**Définir une nouvelle marque pour créer le futur des possibles et les besoins de demain.** Deux exemples célèbres illustrent cette stratégie : l'approche de *Steve Jobs* pour singulariser Apple sur la scène internationale en imposant de nouveaux modes de consommations (Changement de nom et de logo ; diversification de la gamme de produits allant de l'ordinateur personnel aux produits « i » pour créer de nouveaux besoins que le consommateur s'appropriera; création des Apple store pour capter de nouveaux client au travers d'une stratégie multicanal); Et plus récemment, les programmes Hyperloop et SpaceX d'Elon Musk qui changent la donne dans les modes de transport et de vie, en renonçant dans le premier cas à la propriété intellectuelle puis en déléguant la construction du projet à des *écosystèmes de valeur coopétitifs*. Dans ces exemples, la *personnalité du dirigeant* et la « vente d'un rêve » influent significativement sur le rayonnement de la marque à l'international. .../...

(4) Sigles d'entreprises « disruptives » : GAFA (Google, Amazon, Facebook, Apple), NATU (Netflix, AirBnB, Tesla, Uber) et BAT (Baidu, Alibaba, and Tencent, sociétés technologiques chinoises)



Dans ces trois types d'approches, l'objectif est de diversifier le positionnement de l'organisation pour « occuper tous les terrains » et ainsi tenter d'asseoir sa suprématie dans différents écosystèmes sur la scène internationale. Le dirigeant décide de faire fi de la concurrence, soit en créant des *espaces d'influence* qu'il occupera et développera en « perturbant le jeu des acteurs » existants, soit en imposant de nouvelles règles qu'il maîtrisera (ou pas, selon l'évolution de son business model) à terme. Des étapes stratégiques clés seront nécessaires pour y parvenir : d'une part « une analyse de la situation présente [et à venir], une réflexion sur les lignes de force des temps proches et lointains, des choix d'objectifs, l'allocation de moyens et une mise en œuvre pertinente <sup>(5)</sup> ». La définition d'une *marque* et d'une *proposition de valeur uniques* pour capter et fidéliser les nouveaux clients, souvent issus d'environnements traditionnels, lesquels ne souhaitent plus un produit mais « vivre une expérience » matérialisée par un service. Si satisfait, ils deviendront des ambassadeurs de la marque, et par là même des vecteurs d'influence dans leurs écosystèmes respectifs pouvant être différents de ceux de la marque. Le tout, sans oublier de protéger et de surveiller la réputation de l'organisation et de ses parties prenantes, dont le dirigeant, pour anticiper les crises et protéger la compétitivité.

(5) Verluise, P, Article « Géopolitique - La puissance: Quels sont ses fondamentaux ? » du 10/11/2013 sur Diploweb.com, <http://www.diploweb.com/Geopolitique-La-puissance.html>, site consulté le 30/08/2016



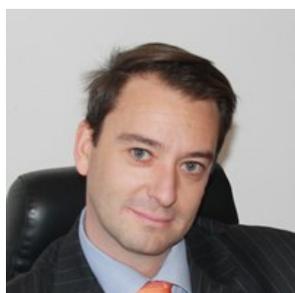
**« La meilleure façon de prédire  
l'avenir, c'est de le créer »  
- Peter F. Drucker**

Seulement 12% des sociétés listées au classement Fortune 500 en 1955 étaient encore présentes 60 ans après, les autres ayant soit fait faillite, fait l'objet d'une acquisition ou existent encore mais ont été sorties du classement. L'environnement économique est en constante évolution favorisant ainsi un terrain de jeu privilégié pour de nouveaux rapports concurrentiels singuliers où les barrières à l'entrée tombent, les cycles d'innovation s'accélèrent, permettant ainsi à de nouveaux entrants de remettre en question le positionnement d'acteurs plus traditionnels ainsi que leur processus de création de valeur. Si certains se sont développés dans des environnements (hyper) concurrentiels, saturant à terme les marchés existants, d'autres ont choisi de *muter leur modèle économique* en définissant de *nouvelles zones d'influence* pour anticiper voire créer les usages et les modes de vie de demain. La vision et les ambitions stratégiques du dirigeant sont dès lors primordiales pour réaliser cet objectif.

Nathalie AUBIN



## **LA GUERRE DE L'INFORMATION STRATEGIQUE PAR L'INFLUENCE**



**Olivier  
DE MAISON ROUGE**

**Avocat,  
Docteur en Droit**

*Par Olivier de MAISON ROUGE*

*Avocat - Docteur en droit*

*Membre du conseil d'administration du SYNFIE*

*Dernier ouvrage paru : « le droit du renseigne-  
ment » LexisNexis, 2016*

### **La place du droit dans l'influence**

Extrait « Le droit de l'intelligence économique – patrimoine informationnel et secrets d'affaires » par Olivier de MAISON ROUGE – Lamy, 2012, p.214-2015.

« *L'influence*, (...) renvoie davantage à l'idée de message dans son contenu et de circulation de l'information. La pratique n'est pas nouvelle et constitue l'un des fondamentaux des activités humaines, depuis que l'homme sait parler probablement, si ce n'est même avant. .../...



De prime abord, toute personne peut légitimement penser que le droit ignore l'influence, comme l'influence ignore le droit : en cela aucun texte ne vient régir précisément les modes de communication et la transmission de la pensée.

Mais ce serait méconnaître toutes les qualités de la science juridique, laquelle est polymorphe et sait justement de métamorphoser pour mieux se loger dans toutes les aspérités que l'homme façonne.

Toutefois, l'influence en tant que telle fait appel à d'autres ressorts. A défaut de les sonder, elle vient frapper les cœurs et les esprits, elle vient, pour reprendre encore l'expression désormais consacrée, s'adresser au « temps de cerveau disponible ». Le principe tel que retenu repose donc sur une action sur l'esprit, tantôt individuelle, tantôt collective, en vue de véhiculer une idée tenue pour certaine, sinon plausible.

Les techniques, les méthodes et le mode opératoire sont globalement largement identifiés, et ont accompagné l'émergence de ce que l'on nommait encore il y a quelques décennies les « mass médias », devenus depuis lors les « médias » tout court, sous toutes ses formes (TV, radio, Internet, SMS, twitter, réseaux sociaux...), constituant d'exceptionnelles caisses de résonance.

Cela étant, convenons que la pratique de la communication par l'influence est issue en premier lieu des enseignements tirés de la conquête des esprits appliqués par les états totalitaires du XXe siècle en vue d'orienter et de diriger les foules, d'une

part, et des techniques de guérillas et des actions psychologiques qui ont chronologiquement fait suite avec les luttes de décolonisation. En témoigne, dans l'histoire de France, le 5<sup>e</sup> bureau d'action psychologique du colonel Gardes, institué durant la guerre d'Algérie pour conquérir les populations.



Dénaturée, galvaudée et vulgarisée par les démocraties modernes, l'influence est passée de l'agitation-propagande, de la subversion, de la corruption des esprits<sup>(1)</sup> à la déstabilisation commerciale et à la désinformation économique accentuée par la communication à grande échelle. Michel Albert ne s'était pas trompé en prétendant que le sacre du capitalisme anglo-saxon d'essence ultralibérale passait par le pouvoir et l'emprise des médias<sup>(2)</sup>.

Il ne nous appartient pas de juger, mais de comprendre et d'analyser avec nos outils juridiques. De fait, indépendamment de ces aspects négatifs, il nous faudra reconnaître que l'influence peut se faire positive. » .../...

(1) MUCCHIELLI R. « La subversion » C.L.C., 1976 ; VOLKOFF V. « Petite histoire de la désinformation – Du cheval de Troie à Internet », Editions du Rocher, 1999

(2) ALBERT Michel : *Capitalisme contre capitalisme*, Seuil coll. l'Histoire immédiate, 1991



Dans sa sphère juridique, l'influence peut tantôt se traduire par des actions négatives (désinformation par le faux, escroquerie, corruption et trafic d'influence, diffamation et injure, dénigrement, usurpation d'identité, publicité mensongère...), tantôt par des actions positives (lobbying, influence normative)

Indépendamment de ces aspects purement juridiques, nous souhaitons décrypter plus largement ci-après le rôle des ONG, lesquelles sont parfois également « faiseuses » de lois, et constituent des vecteurs d'influence non négligeables :



## **LES ONG, bras armés de bons sentiments... mais pas seulement**

Bien qu'il n'existe pas de définition juridique d'une ONG, selon le Conseil économique et social de l'ONU<sup>(3)</sup>, un tel groupement ne doit pas être constitué par une entité publique ou par voie d'un accord intergouvernemental et doit posséder des moyens financiers provenant essentiellement des cotisations de ses membres. Ce, à quoi il faut ajouter qu'une telle entité poursuit un but non lucratif d'utilité internationale<sup>(4)</sup>. Pour François-Bernard HUYGHE, « Leur capacité de mettre en

*cause les acteurs politiques ou économiques, mais aussi d'imposer des normes et de faire l'agenda du débat public leur confère un pouvoir inédit. A ces stratégies s'en ajoutent d'autres, politiques ou économiques, qui cherchent à infléchir les décisions publiques et à diriger l'opinion au service d'intérêts matériels ou idéologiques. Lobbies, think tanks, groupes de pression jouent aussi un rôle croissant<sup>(5)</sup> ».*

C'est pourquoi, il convient en présence de telles organisations, de toujours séparer le bon grain de l'ivraie, à savoir de celles qui agissent par sincérité à opposer à celles qui servent d'autres maîtres. Le législateur français a d'ailleurs été conduit à mener une enquête parlementaire sur de telles menées<sup>(6)</sup>. Parmi ses rédacteurs, on retrouve Jean-Michel BOUCHERON, également dirigeant de la *Fondation Prometheus*<sup>(7)</sup>, laquelle diffuse en complément un baromètre annuel des ONG, mesurées sur leur niveau de transparence, qu'elles prônent par ailleurs envers leurs cibles, ce qui est un plaisir de gourmets.  
.../...

(3) ECOSOC, résolution 1996/31 du 25 juillet 1996 ; mais encore l'article 71 de la Charte des Nations Unies de 1945

(4) Article 1<sup>er</sup> de la Convention 124 du 27 avril 1986 du Conseil de l'Europe

(5) HUYGHE François-Bernard, *Influence, ONG, lobbies et réseaux*, www.huyghe.fr, 6 décembre 2013

(6) *Rapport d'information parlementaire sur les vecteurs privés d'influence dans les relations internationales*, par Jean-Michel BOUCHERON et Jacques MYARD, Assemblée Nationale, 18 octobre 2011

(7) Membre du SYNFIÉ

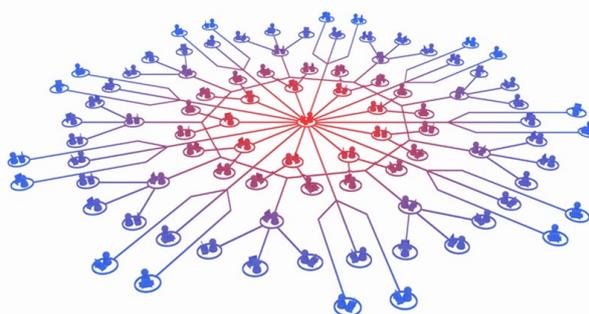


Il ressort de cette étude parlementaire que si les premières ONG, enregistrées par la Société des Nations (SDN) après 1920, portaient des principes moraux véritables – et souvent confessionnels à l’instar de la Croix Rouge – depuis les années 1990 on assiste à une montée en puissance des institutions poursuivant des buts politiques, voire idéologiques, au nom des droits de l’homme, de l’environnement et de la pénalisation des affaires. Déjà, dans les années 1970, certaines, comme Médecins du Monde, se voyaient investies d’un droit d’ingérence, prônant une forme de « sans-frontiérisme<sup>(8)</sup> ».

Or, de nos jours, l’examen approfondi de leur nature met en évidence que 1931 ONG sur 6846 enregistrées (soit 28,2%) se trouvent sur le continent nord américain<sup>(9)</sup>. Pour cette raison notamment, l’ancien ministre des Affaires étrangères Hubert VEDRINE déclarait en 2009<sup>(10)</sup> : « *il faut être bien naïf ou aveugle pour ne pas voir que les ONG américaines ou britanniques sont une part du soft power américain ou anglais ... Et qu’elles sont souvent hostiles, de facto, sous divers prétextes, à l’influence, à la politique ou à la langue française* ». A noter également que 20% des ONG les plus puissantes captent 90% des ressources de financement<sup>(11)</sup>.

Parmi les ONG qui usent de leur influence, sous plusieurs formes diverses, les plus connues sont *Transparency International, Greenpeace, Human right watch, Sherpa* ... mais d’autres, moins identifiables, œu-

rent davantage encore pour peser sur le choix des décideurs. Ainsi, ce fut le cas à l’occasion de la COP 21 qui s’est tenue à



Paris en décembre 2015, où la célèbre WWF, mais aussi Corporate Europe Observatory, Women in Europe for a Common Culture, 350.org, Oxfam, Les amis de la Terre, ... s’en sont pris directement à la filière nucléaire et indirectement à EDF, ENGIE ou AREVA, dont l’Etat français est partie prenante (oubliant que 20% des émissions de CO2 dans le monde proviennent du territoire américain<sup>(12)</sup>). .../...

(8) RYFMAN Philippe, *Les ONG*, La Découverte, 3<sup>ème</sup> édition, 2009, p.13

(9) « Dossier : ONG petit guide méthodologique à destination des journalistes ... et des citoyens curieux », in Lettre Prometeus, avril 2016

(10) In *Rapport d’information parlementaire sur les vecteurs privés d’influence dans les relations internationales*, par Jean-Michel BOUCHERON et Jacques MYARD, Assemblée Nationale, 18 octobre 2011, p. 20

(11) RYFMAN Philippe, *Op. cit.* p.55

(12) « COP 21 : derrière l’écologie, la pression des ONG anglo-saxonnes », entretien avec Bernard CARAYON, in *Le Figaro*, 11 septembre 2015



Sous d'autres latitudes, des ONG prennent soin de stigmatiser publiquement les méthodes de telle ou telle entreprise (qui ne serait pas américaine) afin de les écarter de marchés publics. C'est notamment l'action menée par *United Against Nuclear Iran* (UANI), dirigée par l'ancien ambassadeur américain auprès de l'ONU, désignant à la vindicte publique (ou faisant directement pression sur les chefs d'entreprise iraniens). Air France, Renault, Total, Engie, Vinci, ... en ont fait les frais malgré elles<sup>(13)</sup>. Les moyens utilisés ne laissent aucun doute sur le but poursuivi par UANI, dès lors que chaque ultimatum adressé à ces cibles ne manquent de rappeler l'encourt des affaires enregistrées avec les entreprises américaines et/ou sur le seul territoire américain ... Quand la peur devient un argument commercial.



*Olivier DE MAISON ROUGE*

\*

\* \*

(13) LAMIGEON Vincent, « L'étrange ONG américaine qui fait la chasse aux groupes français en Iran », in *Challenges*, 29 août 2016



## **LA E-RÉPUTATION DU MINEUR : UN TRAQUENARD POUR LES PARENTS ?**

**L**es parents tous contents de montrer leur progéniture sur internet, les réseaux sociaux ou autre support numérique, doivent se méfier des retours de bâtons de leurs bambins à leur majorité.



**Isabelle LANDREAU**  
**Avocate.**

A l'aune du cas de la jeune autrichienne qui va attaquer en novembre ses parents pour avoir posté sur Facebook 500 photos à plus de 700 amis pendant sa minorité, alors qu'elle leur avait demandé à plusieurs reprises de les retirer, nous pouvons nous interroger sur la e-réputation du mineur en France et ses moyens de protection.

Pendant toute sa minorité, l'enfant mineur n'a pas la possibilité de décider pour lui-même de son image et des informations que ses parents divulguent de lui sur le net. On attendrait des parents une certaine retenue voire pudeur. Mais à l'ère de la notoriété télévisuelle et numérique, les parents ont vite fait de pousser leur progéniture sur le devant de la scène digitale.

Or l'enfant mineur reste soumis à ses parents pour la gestion de son image et de sa vie privée par le biais de l'autorité parentale qui leur est dévolue, selon l'article 203 du code civil.  
.../...



Le décideur de la divulgation d'une image du mineur reste celui qui a l'autorité parentale, ce peut-être les parents, le père, la mère s'ils ont divorcé, toute personne qui a l'autorité parentale soit par le mariage, soit par une décision de justice ou accord des parties homologué par le juge. Ainsi donc le mineur ne peut s'opposer à la divulgation de son image par ses parents sur internet.

Toutefois, il est envisageable, de faire un parallèle avec le droit de la famille lorsque lors du divorce, on considère l'intérêt de l'enfant. La jurisprudence considère que l'âge de discernement est 13 ans pour pouvoir décider du lieu et du parent avec lequel on désire vivre. Il y a une tendance qui se dessine à considérer que l'âge de discernement serait 13 ans pour décider de sa vie numérique.

Aucune décision n'a été rendue à l'heure actuelle en France sur le sujet, mais les réseaux sociaux poussent à cette solution.

### **En matière de protection, l'arsenal juridique français est solide.**

Nous avons l'article 9 du code civil qui protège la vie privée. Cela comprend l'intimité de la vie privée, notamment le nom, prénom, le surnom et les pseudonymes. En matière de prénom, les juges ont souvent jugé que le prénom ne devait pas être ridicule pour l'enfant. On peut penser que cette limite soit possible sur Internet aussi. Il y a aussi les photos, l'origine familiale, les relations intimes. Or la diffusion de telles photos révélant la vie intime constitue une atteinte à la vie privée lorsque cette divulgation est faite sans le consentement des parents. Or ici ce sont les

parents eux-mêmes qui divulguent. Il faut donc attendre la majorité de l'enfant pour que ce dernier puisse agir pleinement contre les personnes ayant porté l'atteinte, y compris les parents indécents. Les juges devront très certainement examiner le contenu de l'atteinte et l'ampleur. 500 photographies et plus de 700 amis semblent largement suffisants pour que l'atteinte soit constituée. Il est possible que le seuil en France soit beaucoup moindre.

Il faudra en outre envisager le préjudice : atteinte à sa vie privée, atteinte à sa dignité, atteinte à son honneur, sa considération sont possibles.



En outre, nous avons l'article 226-1 du code pénal qui sanctionne l'atteinte volontaire à l'intimité de la vie privée d'autrui par fixation, par enregistrement ou transmission l'image de quelqu'un sans son consentement, dans un lieu privé (alinéa2). Cet article en vigueur depuis janvier 2002 permet de condamner à un an de prison et 45000 euros d'amende. L'article 226-1 du code pénal est souvent utilisé pour des majeurs dont a pris des photographies ou des vidéos à la dérobée, sans leur consentement (Ex : Cass ; civ. 1., N° 15-14072 du 17 mars 2016). .../...



Depuis 2002, il n'y a eu que 101 cas relevant de cet article, utilisé à des fins diverses, soit dans le cadre de fraude fiscale, soit dans le cas de droit du travail et parfois dans le cas de la vie privée.



L'article 17 fait référence au rôle joué par les médias mais c'est plus dans une optique d'accès à l'information et à l'éducation.

On va sans doute voir une majorité relative liée au discernement pour les actes de sa vie numérique, comme un parallèle à sa vie réelle. Mais avant, il va y avoir un rééquilibrage et un peu plus de mesures de la part des parents qui vont se faire naturellement suite à cette affaire en Autriche.

Isabelle LANDREAU

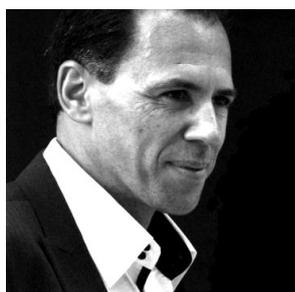
Enfin, il y a aussi l'article 8 de la convention de New-York relative aux droits de l'enfant du 26 janvier 1990 qui a été ratifiée par la France par un décret du 8 octobre 1990. L'article 8 de cette convention prévoit que « *les Etats s'engagent à respecter le droit de l'enfant de préserver son identité, y compris sa nationalité, son nom et ses relations familiales, tels qu'ils sont reconnus par la loi, sans ingérence légale* ». Il s'agit de protéger les enfants migrants. L'article ne prévoit pas que les parents puissent porter atteinte à leurs enfants eux-mêmes par la divulgation.

Il est possible d'utiliser aussi l'article 12 de cette même convention et de revenir à la notion de discernement. En effet, cet article prévoit qu'il est possible d'écouter l'enfant mineur et qu'il exprime son opinion sur toute question l'intéressant selon son âge et sa maturité.

\*  
\*   \*  
\*



## A LA RECHERCHE DES INFLUENCES ...



**Olivier CARDINI**  
**Senior Consultant**  
**C.CONSULTING**  
**ASSISTANCE**

**A**vec la veille, et la protection du patrimoine, l'influence compose le troisième volet de la démarche d'intelligence économique. Traditionnellement cela désigne un travail de lobbying auprès des instances de décisions à différents échelons : régionales, nationales européennes, voire internationales... Il s'agit d'influencer afin d'agir dans un sens ou dans un autre, afin d'anticiper des évolutions, les infléchir, les susciter, ou de se protéger contre des décisions ayant un impact potentiellement nocif sur son activité ou son développement, qu'elles soient idéologiques «soft law» ou législatives «hard law». .../...



La complexité du monde des affaires exige une vigilance de tous les instants, d'être en veille, au travers une recherche proactive d'informations pour espérer être toujours plus compétitif et posséder une lecture fine des différents jeux d'influences qui y opèrent.

*« Il existe ce qu'on appelle l'attitude pendant l'orage. Quand on est pris sous une averse soudaine, on peut, soit, courir le plus vite possible, soit s'élancer pour s'abriter sous les avancées des toits des maisons qui bordent le chemin. De toute façon, on sera mouillé. Si on se préparait auparavant mentalement à l'idée d'être trempé, on serait en fin de compte fort peu contrarié à l'arrivée de la pluie. On peut appliquer ce principe avec profit dans toutes les situations »* Jocho Yamamoto (1659-1719) Le livre sacré des samourais

L'information doit être organisée et synthétisée pour permettre d'être utilisable dans le cadre d'une démarche d'influence. Les différentes phases que sont la collecte, la mise en perspective, le partage doivent apporter à l'entité une lecture fine de son environnement stratégique ainsi qu'une capacité à anticiper ses évolutions. En n'occultant pas la dernière phase, celle où l'on effectue l'analyse des actions à conduire pour obtenir le succès. Cette capacité d'influence n'est pas uniquement l'apanage des gouvernements, des grandes entités ou des groupes d'intérêts idéologiques ou économiques, les

PME/TPE doivent également agir en ce sens, pour exercer leur influence dans un environnement de plus en plus concurrentiel.



**« Le hasard ne favorise que les esprits préparés » de Pasteur (1822-1895)**

L'entreprise doit communiquer tout en protégeant ses intérêts, décrypter et gérer les procédés informationnels capables d'affecter son image. Les médias sociaux en premier lieu, où l'on retrouve les consommateurs qui réagissent sur Twitter, les communautés YouTubeurs et les blogueurs... Des avis publiés sur des forums de sites e-commerce, ont bouleversé totalement l'approche des entreprises dans leur stratégie de communication. Les consommateurs font plus confiance à leurs pairs, qu'aux commentaires et brochures des marques. .../...



Au travers de la veille, l'entreprise se montrera proactive et anticipative, ce qui lui permettra en cas d'attaque, par exemple, mettant en cause sa réputation de réagir rapidement. Pour déterminer l'action à mener, il faudra qualifier la nature de l'attaque. La veille permettra de ne pas être pris au dépourvu en y étant préparé et ainsi de pouvoir répondre.

Concevoir et conduire une politique d'influence peut être un exercice complexe. En fait, les procédés utilisés existent depuis des siècles mais les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont bouleversé leur modalité, leur forme et leur mise en œuvre.



Développer une communication d'influence sur son environnement est plus qu'une obligation, c'est un investissement stratégique qu'il faut réaliser avec sens, méthode et efficacité.

Ainsi on l'a constaté, une marque peut rapidement accroître sa notoriété et un

produit sa faculté d'être acheté, s'ils sont recommandés par un autre consommateur qui devient lui-même influenceur sur les médias sociaux, plutôt que par des techniques « traditionnelles » de marketing. Aujourd'hui, le client a souvent fait ses recherches en amont en comparant les différents tarifs et en consultant les avis d'autres consommateurs. Lorsqu'il se trouve en face avec le vendeur. Il sait, souvent, ce qu'il veut. La dernière question en attente, porte sur les délais et les ristournes. Le vendeur n'est plus l'unique référent d'expertise qu'il fût à d'autres époques.

La bonne nouvelle de cette évolution c'est que les entreprises peuvent en tirer un important bénéfice, en utilisant une communication adaptée. Une entreprise peut utiliser l'influence d'un individu pour promouvoir un nouveau produit, en promotionnant la crédibilité de l'entreprise plutôt que le produit lui-même, par exemple. L'idée est de concevoir une stratégie d'influence cohérente, ciblée dans un processus qui transforme le rapport de forces à son profit.

L'influence utilise différents registres dont le premier est sans doute sur le facteur humain et notamment l'appel à la psychologie.

Ainsi à l'image de ce qui se faisait dans l'histoire antique, la rhétorique qui vise à persuader un auditoire, à l'instar des grecs sur le registre de la persuasion et des romains pour l'éloquence. .../...



Dans « Oratore », l'ouvrage de Cicéron (106-43 avJC), ce dernier expose les 5 principes de l'éloquence : « inventio » qui repose sur la créativité et l'innovation, « dispositio » qui correspond à l'argumentation et à la logique, « l'elocutio » sur le choix des mots et le travail de la voix, « l'actio » sur la bonne gestuelle et « memoria » que l'on pourrait décrire comme les moyens mnémotechniques.



« Persuader, c'est amener quelqu'un à croire, à penser, à vouloir, à faire quelque chose, par une adhésion complète ... Pour les grecs de l'Antiquité, Peitho, la persuasion, quand elle est action, relève d'un art, d'une technique ... » Revue de l'histoire des religions année 1991 Vol.208 N° 4 Vinciane Pirenne-Delforge

Les 3 fondamentaux de la rhétorique seront mis à profit dans une intervention publique par exemple : « Ethos » pour la crédibilité, les valeurs véhiculées et l'éthique, « Pathos » pour la passion, l'émotion et l'empathie et « logos » pour le rationnel, la logique, les arguments chiffrés et les faits réels et vérifiables. La rhétorique sera un outil pour les moyens

d'actions que sont le lobbying, think tank, communication ...

Le lobbying qui va agir sur les processus de décisions publiques pour les arrêter, les infléchir, les aider, voire les susciter au travers du nombre d'acteurs qu'il représente ou du poids de ses derniers.

Les ONG s'appuieront leurs actions et leurs communications sur des valeurs, des symboles et des convictions en relation avec l'opinion.

Une excellente définition du think tank par Thierry de Montbrial: « *J'appelle think tank, toute organisation ouverte construite autour d'un socle permanent de chercheurs, se donnant pour mission d'élaborer sur des bases objectives des idées relatives à la conduite de politiques et de stratégies privées ou publiques s'inscrivant dans une perspective d'intérêt général.* »

Le think tank, est une pratique intéressante, appelée également «réservoir de pensée», cherchant à être influent dans son domaine d'expertise. En dehors du think tank, il y a le Do tank non seulement un laboratoire d'idées mais surtout source d'actions... .../...



Une idée, pour exister, a besoin d'être nommée. Dès lors, nommer un concept et faire adopter cette dénomination aux autres, c'est donner à une idée abstraite une existence et une réalité dans l'esprit de l'influencé. En adoptant le nom choisi par l'influenceur, les adversaires en deviennent les promoteurs en contribuant à le diffuser et à lui donner un sens.

En plus de l'idée, la question du « contexte » de diffusion, participe lui aussi à l'impact du message, pouvant influencer sur le message lui-même.

L'influence doit allier une grande connaissance de l'environnement à une créativité en termes de démarches mais aussi plus visuelles, plus pragmatiques quant à sa relation avec les différentes entités. Les nouveaux modes de communication ont élargi les réseaux et rendu immédiates, les actions et les réactions. L'influenceur n'a plus de territoire ou plutôt un seul, celui vers qui il s'exprime, vous.

*Olivier CARDINI*





## **UNE IDENTITÉ PUISSANTE, CLÉ DE LA COMMUNICATION D'INFLUENCE**

*Pourquoi et comment mettre en place une communication d'influence ?  
Avec quels objectifs ? Pour quels retours sur investissement ?*

### **Recadrer le débat : l'influence peut être positive**



**Directeur de Comes  
Communication et de  
la Lettre Communica-  
tion & Influence**

*"Notre société ultra connectée et hyper compétitive implique en miroir que la performance des organisations dépend significativement de leur capacité à susciter l'adhésion et à moduler les normes, valeurs et croyances qui gouvernent les divers systèmes de référence." Ainsi Ludovic François et Romain Zerbib ouvrent-ils leur ouvrage *Influentia – La référence des stratégies d'influence*. Cette approche conforte celle que développait quelques années plus tôt Alain Juillet, ancien Haut responsable à l'intelligence économique auprès du Premier ministre. .../...*

Lavauzelle, 2016

*Stratégies d'influence, le décryptage d'Alain Juillet, in Communication & Influence, HS n° 1, juin 2009*



Car avant de lancer toute réflexion sur l'influence, il convient de rappeler qu'elle n'est pas forcément noire ou grise, mais qu'elle peut aussi contribuer à nourrir positivement les débats. Ainsi, pour Alain Juillet, *"l'influence est trop souvent assimilée à de la propagande ou à de la désinformation, termes qui s'employaient volontiers avant. C'est là une définition tout à la fois restrictive et négative [...] Cantonner l'influence à cette sphère d'action à connotation essentiellement négative serait à mon sens une erreur. Car l'influence peut aussi s'exercer dans un sens positif, à savoir amener les gens à prendre une décision préservant ou valorisant leurs intérêts. Quand la pensée unique amène à une décision erronée, personne n'ose aller contre. En refusant de se dissocier de l'avis général, quand bien même l'on sait que la décision va dans le mauvais sens, on plie devant un totalitarisme mou. Or, dans ce cas, le rôle de l'influence est bénéfique car il vise à réveiller les consciences. Si l'influence permet de remettre en cause la pensée unique, alors l'influence est saine et son emploi se justifie. Il faut insister sur ce trait : l'influence n'est pas forcément négative. L'influence, c'est un moyen d'amener celui auquel on s'adresse à envisager une autre vision des choses [...], à changer son paradigme de pensée, à modifier ses fondamentaux."* En ce sens, l'influence s'exerçant dans le cadre d'un débat d'idée réhabilite le travail de la pensée et peut être assimilée à la rhétorique antique.



## **La nature de l'influence, sa relation avec la puissance**

Comment selon Alain Juillet ce basculement se produit-il ? : *"Ce changement est produit par des éléments qu'on lui présente et qui l'amènent à réfléchir. En somme, d'une certaine manière, plus on est intelligent, plus on est influençable. Parce que l'influence fait appel à la capacité d'analyse de l'auditeur, qui doit faire le tri entre ce qu'il pense "habituellement" et les éléments nouveaux qui lui sont soumis, dont il lui appartient de mesurer la validité. Tout argument solide qui lui est proposé peut ainsi le conduire à revoir son jugement, donc son positionnement. C'est à partir de là que s'enclenche le processus de l'influence."* On entre là dans un champ qui ne relève pas de la technique mais de la pensée. .../...

Voir De la stratégie d'influence à la communication d'influence, par Bruno Racouchot, in Manuel d'intelligence économique, sous la direction de Christian Harbulot, PUF, coll. Major, 2<sup>ème</sup> édition, 2015  
*La France, un pays sous influence ?*, par Claude Revel, Vuibert, 2012



Insistons sur ce point. Contrairement à ce que l'on pourrait croire de prime abord, l'influence ne se niche pas dans des tuyaux (réseaux sociaux) mais dans le contenu qui alimente ces tuyaux. Peu importe le flacon pourvu qu'on ait l'ivresse... De la sorte, l'influence ne se confond ni avec le lobbying, ni avec les RP, encore moins avec les "nouvelles technologies". En réalité, c'est bien la puissance de l'identité qui s'exerce en direction des *stakeholders*/parties prenantes, qui rend une communication réellement influente.



L'influence est l'une des manifestations de la puissance. Elle entre certes dans la sphère du *soft power*, mais ne nous y trompons pas, elle est une arme, comme le dit Claude Revel, "*pacifique certes, mais une arme, c'est-à-dire un instrument de prise de pouvoir sur l'autre. Cette arme ne tue pas. Plus exactement, elle ne tue que l'avis contraire pour le remplacer par celui du possesseur de l'arme.*" Une approche confortée par l'analyse d'Eric Delbecque : "*Dans le passé, les canons établissaient le classement des nations. Les stratégies d'influence accompagnaient seulement de manière périphérique les mouvements essentiels parcourant l'échiquier militaire. A notre époque, la situation s'est totalement inversée : les stratégies d'influence expri-*

*ment et structurent les affrontements d'acteurs dans l'ensemble des sphères de compétition entre les collectivités humaines, les modèles culturels et les organisations privées. Il ne s'agit plus vraiment de terrasser le rival de manière agressive, mais de le priver en douceur (en avançant masqué ou en affichant une parfaite hypocrisie) de sa liberté de mouvement, de contraindre ses choix, de limiter ses possibilités et ses perspectives de gains en aménageant l'environnement global dans lequel il évolue, ceci afin d'assurer son déclin progressif et sa propre suprématie.*"

## **Pourquoi mettre en place une communication d'influence ?**

C'est donc bien dans la sphère des idées et surtout des perceptions que peut s'engager une communication d'influence digne de ce nom. Cette voie est celle que nous avons très concrètement ouverte en France avec la société Comes communication dès 1999. Cela fait donc 17 ans que nous œuvrons en ce domaine. .../...

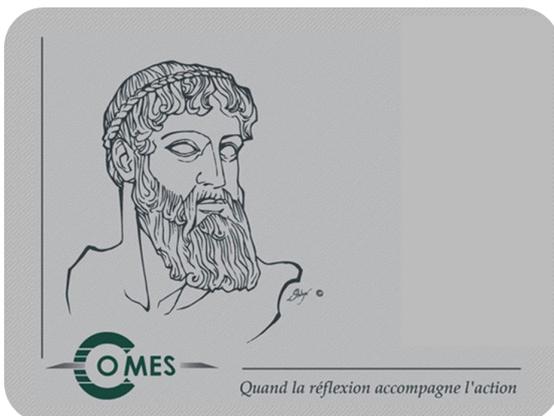
Voir De la stratégie d'influence à la communication d'influence, par Bruno Racouchot, in Manuel d'intelligence économique, sous la direction de Christian Harbulot, PUF, coll. Major, 2<sup>ème</sup> édition, 2015

*La France, un pays sous influence ?*, par Claude Revel, Vuibert, 2012

*L'influence ou les guerres secrètes*, par Eric Delbecque, Vuibert, 2012 ; voir également *La main invisible des puissances*, par Christian Harbulot, Ellipses, 2007 et *La puissance au XXI<sup>e</sup> siècle*, par Pierre Buhler, CNRS éditions, 2011



Précurseurs, nous avons bénéficié du soutien d'Alain Juillet et de nombreuses autres personnalités clairvoyantes qui ont nourri la réflexion sur l'influence depuis des années à travers les entretiens mensuels de notre Lettre de réflexion *Communication & Influence*. Le nom même de notre société, Comes Communication, annonçait dès l'origine la volonté d'être concrets et de travailler sur le temps long. En effet, en latin, *comes* signifie "compagnon de voyage, associé, pédagogue, personne de l'escorte".



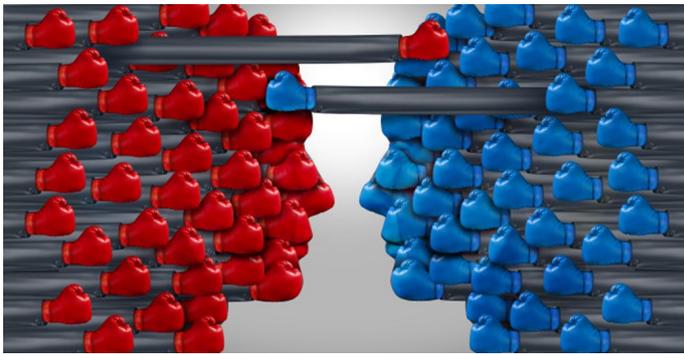
Le positionnement initial était simple : situé à la confluence des stratégies de communication et du pôle influence de l'intelligence économique, il s'agissait très concrètement de mettre en place des stratégies de notoriété au profit d'organisations, publiques ou privées, grâce à la mise en œuvre de vecteurs d'influence. Autrement dit, l'objectif était d'engager une communication "intelligente" - au sens que le terme *intelligence* recouvre dans son acception anglo-saxonne, à savoir recueil et traitement optimisé de l'information – au profit des entités

clientes. Comment ? En donnant du sens et des repères aux vecteurs développés, par le biais de messages haut de gamme sortant des discours convenus. Donc en fournissant "clé-en-main" aux dirigeants des grandes structures publiques ou privées, des vecteurs de communication récurrents, à logique transverse, à très forte valeur ajoutée sur le plan informationnel et surtout analytique, aptes à accompagner et soutenir leur stratégie, leur communication et leurs relations institutionnelles. Correctement sourcées, ces publications ont vocation à être repérés par les moteurs de recherche et être indexées au mieux, valorisant ainsi sur le web la structure-cliente.

D'où dès l'origine également, notre volonté de bannir tout discours "*mainstream*". Au contraire, il s'agissait de déceler les idées émergentes et les mettre en lien avec les problématiques stratégiques du client, afin de lui permettre de structurer son identité et de la faire rayonner. Dans la guerre économique actuelle, il ne suffit pas d'être techniquement le meilleur, encore faut-il que la perception des relais d'opinion soit touchée par la qualité des messages, donc par les analyses qu'ils véhiculent. Ce qui implique de faire en permanence un lien organique entre les idées émergentes (non pas celles du moment, mais celles qui annoncent les disruptions à venir) et les objectifs stratégiques du client, afin de structurer son identité, celle-ci lui conférant *in fine* un avantage concurrentiel majeur. .../...



Ceux qui en doutent pourront se reporter au dernier livre d'Ali Laïdi, lequel rappelle que les stratégies d'influence ont de tout temps joué un rôle dans la guerre économique, "et ce depuis l'aube des temps et les plus anciennes sociétés humaines.



Dans l'antiquité, les Phéniciens par exemple, peuple de commerçants, avaient des techniques élaborées de soft power avant la lettre pour garantir les secrets se rapportant aux grandes voies commerciales. Ils intégraient à leur religion les peuples sur lesquels ils avaient un ascendant, de façon à les obliger à respecter les codes sociaux dictés par leur religion. Pour asseoir davantage cette autorité, les grands contrats se faisaient au sein du temple. D'autre part, le soft power, c'était aussi pour les Phéniciens d'utiliser des mythes et légendes épouvantables (monstres, pièges, envoûtements, etc.) pour effrayer les éventuels concurrents qui auraient été tentés d'utiliser leurs routes commerciales. Les Egyptiens ont, eux, su mettre en place très tôt une véritable diplomatie économique visant à sécuriser leur approvisionnement en métaux. N'oublions pas que, sans le bronze, il n'y aurait

*pas eu de grande civilisation égyptienne, a fortiori pas de temples et encore moins de pyramides... Si l'on prend une autre région du monde, on voit ainsi que la Chine a réussi à garder le secret de la fabrication de la soie pendant quatre mille ans, la soie se révélant être non seulement un enjeu économique mais encore un enjeu de puissance. La soie est en effet une monnaie utilisée dans les échanges économiques au même titre que l'or ou l'argent. Voler le secret de sa fabrication, c'est donc mettre en péril le pouvoir de l'empereur. On comprend dans ces conditions que la fabrication de la soie*

*constitue un véritable secret d'Etat et que tenter de le violer au profit de l'étranger soit condamné à mort. Bref, on le voit donc bien, dès les origines, le commerce ne garantit pas la paix. Il peut bien plutôt s'avérer être une source de conflit. Ce qui explique d'une certaine façon que la guerre, pour des raisons économiques, s'est durcie avec la civilisation. Il est donc clair que hard power et soft power ont partie liées dans la guerre économique." .../...*

*Histoire mondiale de la guerre économique, Perrin, 2016*

*Communication & Influence, n°76, septembre 2016*

*Voir à ce sujet Le vide stratégique, par Philippe Baumard, CNRS Editions, 2012*

*Voir à ce sujet, Décider dans l'incertitude, par Vincent Desportes, Economica, 2007*



## Dans quel cadre l'entreprise peut-elle engager une communication d'influence ?

Pourquoi, l'entreprise doit-elle se forger une identité forte ? D'abord parce que dans un monde sans repères, soumis aux aléas de l'instantanéité, il convient de redéfinir une stratégie ce qui implique de savoir qui l'on est et comment l'on est perçu. Ce qui est d'autant plus compliqué dans un univers immergé dans l'incertitude permanente et omnidirectionnelle. C'est seulement une fois ce constat dressé qu'elle peut envisager – si une autorité à sa tête le décide, ce qui est de plus en plus rare compte tenu de la puissance du "mainstream"... – d'exercer une forme de puissance via l'influence. L'objectif est alors de d'influer – en réalité impressionner (au sens premier du terme) – sur son environnement. Dans cette configuration, l'entreprise sera alors perçue comme une entité intelligente (dans l'acception latine du terme, à savoir capable de discerner donc opérer des choix), proactive et responsable. De la sorte, elle se positionne comme source d'informations, délivrant des analyses intéressantes aux cibles visées. Par l'originalité des sources et des approches proposées, par la fiabilité de la démarche, par sa capacité à s'inscrire dans le long terme, cette communication d'influence va fidéliser les cibles visées, puis en approcher d'autres par une logique d'extension en réseau.

### Influer sur l'écosystème de l'entreprise

On comprend donc mieux en quoi il est capital d'influer en profondeur sur son environnement et ses parties prenantes. En l'occurrence, il importe prioritairement de montrer que l'on sait où l'on va, déli-

vrer du sens, des informations, des repères. Et s'adresser à ces différents groupes qui suivent, jaugent et parfois jugent l'entreprise.



Quels sont-ils ?

- d'abord les médias et *opinion makers* au sens large : journalistes, experts, hommes de réseaux, ONG et monde associatif... bref, ceux qui font et relaient l'opinion.
- puis l'ensemble des décideurs publics et privés : les sphères de décision politique et économique – depuis la commune sur laquelle est installée l'entreprise jusqu'aux groupes de pression de l'Union européenne – sans oublier les réseaux consulaires, les fédérations professionnelles, etc. qui entourent et encadrent directement l'activité de l'entreprise.
- enfin, les *stakeholders* au sens strict : ceux qui vivent par et pour l'entreprise, partenaires, sous-traitants, salariés, clients, etc.

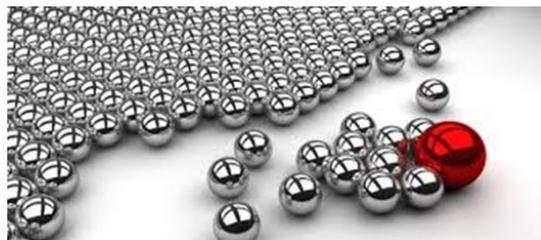
Ces différentes sphères observent l'entreprise et formulent des jugements qui sont ensuite répercutés vers le marché ou l'opinion publique, plus ou moins directement, pour faire ou défaire les réputations. D'où l'importance de s'adresser à elles avec soin, par une communication radicalement différente de la communication "bisounours" généralement menée. .../...



## Quels avantages communicationnels et financiers pour l'entreprise ?

Globalement, les retours sur investissement sont observés dans quatre champs différents mais néanmoins complémentaires :

- communicationnel (notoriété forte grâce à une identité puissante),
- ressources humaines (attirer les talents et conforter la culture d'entreprise),
- commercial (soutenir l'action des forces de vente),
- et surtout financier (optimisation du *goodwill*, notamment dans le cadre de fusions/acquisitions et de *joint ventures*).



### En résumé...

{in•flu•ence} v.

1. to affect the nature, development, or condition of;

En effet, en engageant une communication d'influence soutenant directement la stratégie de l'entreprise, cette dernière montre qu'elle :

- s'extraie de son seul savoir-faire et met en œuvre une réelle stratégie,
- a une perception claire des enjeux et une fine perception de son environnement,
- délivre du sens et des repères tout en affirmant sa différence,
- se positionne comme un pôle de référence et de diffusion de connaissances,
- optimise son image et s'impose comme leader dans son secteur,
- valorise son capital immatériel,
- travaille sur le long terme,
- apparaît comme une entité proactive et responsable,

Pour résumer, si l'on veut engager une stratégie d'influence, il faut prioritairement :

- une ligne stratégique bien définie,
- la volonté d'agir sur un mode transverse et indirect,
- le ciblage précis des filtres existant entre l'entreprise et son marché,
- une identité clairement assumée,
- des thématiques de communication originales et émergentes,
- un discours récurrent haut de gamme, cohérent, solidement charpenté,
- reposant sur des sources ouvertes, vérifiables, crédibles,
- établissant en permanence un lien avec les valeurs revendiquées par l'entreprise. .../...



Engager une stratégie de communication d'influence reposant sur la valorisation de l'identité de l'entreprise ne peut donc se faire qu'en harmonie parfaite avec la direction concernée et en suivant la stratégie définie par elle. Car l'identité de l'entreprise constitue son ADN, sa raison d'être. Une telle démarche exige d'autre part de la direction un certain courage : celui d'affirmer ouvertement sa spécificité aux yeux des relais d'opinion et des parties prenantes. Ainsi, en travaillant sur le long terme, en se positionnant comme un pôle de savoir et de diffusion de connaissances, l'entreprise va influencer positivement en direction de son écosystème et surtout de ceux qui font l'opinion, afin, bien évidemment, de générer au final des retours sur investissement.



*Bruno RACOUCHOT*

\*

\*

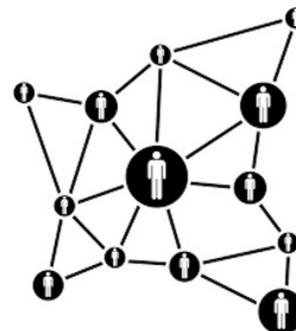
\*

Pour consulter quelques-uns des articles de fond publiés sur l'influence par Bruno Racouchot : <http://www.comes-communication.com/articles.php>:

- Pour consulter la collection complète de Communication & Influence : [http://www.comes-communication.com/newsletter\\_collection.php](http://www.comes-communication.com/newsletter_collection.php)
- Pour recevoir chaque mois la lettre Communication & Influence : <http://www.comes-communication.com/newsletter.php>
- LinkedIn : <http://www.linkedin.com/pub/bruno-racouchot/1/683/476>



VEILLE  
CONCURRENTIELLE  
&  
ALLIANCES  
STRATÉGIQUES



## DE L'IMPORTANCE DU CHOIX DE LA CIBLE ET DE L'OBJET DE LA SURVEILLANCE...



**Partner at MERCEDEX  
EUROPE, Lecturer EM  
LYON, Asia agent for  
Hagerty, Partner EU-  
RASIEX.**

Le prisme des mécanismes de veille concurrentielle omet trop souvent deux angles qui, lorsque pris en compte, ont la faculté d'améliorer significativement le poids concurrentiel de l'entreprise sur son marché, son industrie et par extension son environnement commercial. Il s'agit de :

- **Les cibles qu'il faut guetter sur son écran-radar ;**
- **Ce qu'il faut surveiller sur ces cibles.**

### **Quelles cibles ?**

Les concurrents, même directs, ne sont pas forcément les plus menaçants. Ils peuvent d'ailleurs se révéler des alliés privilégiés pour faire face à d'éventuelles menaces ou même représenter des opportunités. .../...



Mais tout d'abord, qu'est-ce qu'un concurrent ? Selon le Larousse, il s'agit d'une « personne, groupe qui fait concurrence à d'autres en exerçant le même commerce, la même profession ». Or, les activités de veille de l'environnement concurrentiel et les actions émanant du « war room » de l'entreprise se limitent trop souvent à cette définition.

La plus grande menace est celle de ne pas pouvoir décoder son véritable environnement concurrentiel qui est beaucoup plus vaste que celui composé de « joueurs qui exercent le même commerce ». Si l'on élargit la notion d'environnement concurrentiel à celle d'écosystème, soit à autre chose que l'intense rivalité entre concurrents, son champ de vision englobe du coup d'autres forces qui, selon Michaël Porter, vont du pouvoir de négociation des clients à celui des fournisseurs, en passant par la menace de nouveaux entrants et celle des produits ou services substitués. Sur ce dernier point, l'expérience récente montre que les technologies de rupture et les nouveaux concepts de type « blue ocean », ont le potentiel de transformer radicalement son environnement concurrentiel et ce, brusquement pour ne pas dire brutalement. Méprisés ou prisés, les Blablacar, Uber ou Airbnb de ce monde ne viennent que confirmer l'importance d'ajouter à son périmètre de veille concurrentielle les éventuelles solutions de rechange qui tentent de ravir sa clientèle, si fidèle soit-elle.

## Quoi surveiller ?

Au-delà de la surveillance des parts de marché et du nombre de points de vente de la concurrence ou encore des stratégies de prix pratiquées par celle-ci, des antennes doivent aussi être pointées vers des paramètres nouveaux, voire contre-intuitifs. Car l'environnement concurrentiel recèle un lot inouï d'opportunités de croissance mais aussi d'accroissement de son influence et de sa réputation dans le marché.



Les alliances stratégiques (collaboration entre concurrents), notamment, sont à la portée de l'entreprise soucieuse de se doter d'un (ou de préserver son) avantage distinctif dans le marché, pour peu que celle-ci sache regarder sa concurrence sous le prisme de l'aïkidoka qui utilise la force de l'adversaire pour parvenir à ses fins. .../...

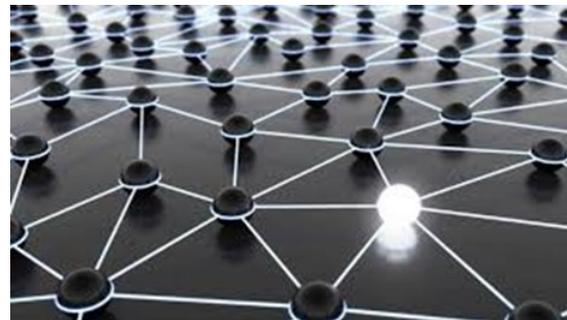


Au fil des dernières décennies, plusieurs industries ont été le théâtre d'un foisonnement de joint-ventures entre concurrents pour diverses fins : partage de territoires, de risques, de coûts liés à la R&D, etc. Aussi, la distance (géographique et culturelle) entre concurrents favorise la collaboration entre ces derniers.



Le projet d'exportation d'une entreprise canadienne vers l'Europe de produits liés à la construction résidentielle illustre cette réalité. Avec comme objectif initial de conquérir le marché européen avec ses produits, le projet s'est transformé en création d'une joint-venture au Canada avec un « concurrent » français qui transférera à cette entité un procédé révolutionnaire. Cette collaboration permettra à l'entreprise canadienne non seulement de consolider sa réputation d'entreprise innovante mais aussi de rafler de nouvelles parts de marché en Amérique du Nord.

Le cas de cette autre entreprise espagnole qui cherchait à commercialiser ses produits et marques en Argentine évoque l'importance de se doter d'une lecture actualisée de l'environnement concurrentiel du pays d'accueil... avant d'y faire in-



cursorion. Un marché verrouillé par les grands joueurs présents l'a convaincu de proposer à l'un d'eux sa marque sous forme de licence, puis de récolter des redevances régulières et sans trop de risques pour chaque unité vendue.

Les opportunités de collaboration inter-concurrentielle ne manquent vraisemblablement pas. Mais pour capturer ces débouchés, encore faut-il que l'entreprise puisse revisiter son dispositif de veille afin d'y intégrer des paramètres, des axes de surveillance et des sources qui, sans pour autant l'amener à se disperser, sauront ratisser un périmètre opportun sur lequel elle pourra agir et y faire sa marque.

*Stéphane MICHALON*





# 02

## LA VIE DU SYNFIE





## NOS NOUVEAUX MEMBRES



### **SELLIER Nathalie, Consultante - Fondatrice d'arepid.**

Conseil, formation et solutions en gestion documentaire et en recherche d'information notamment scientifique et réalisation des dossiers de synthèse documentaire, des bibliographies ou des recherches sur les brevets dans les domaines de la santé et de la biophysique.



### **GUY Olivier, Associé chez MétaMètis.**

Créée en 2014, MétaMètis est une société d'études et de conseil en intelligence économique et stratégique, spécialisée dans la maîtrise et le traitement de l'information et des savoirs. Diagnostic IE, sensibilisation, conseil technologique, mise en place d'outils et de processus de veille). Etudes, analyses approfondies, rapports, alertes, cartographies... pour répondre à vos interrogations.



### **MICHALON Stéphane, Partner at MERCADEX Europe.**

### **DAVID Jean-Paul, Partner chez MERCADEX Europe**

Mercadex International est un groupe d'experts-conseils en marketing international qui a pour passion d'aider les entreprises à accroître leur présence et leur performance sur les marchés internationaux



### **JOURDAN Fabienne, Chargée de veille à la Banque Postale.**



### **CHAMOUX Céline, Dirigeante at Ea Conseil & Formation.**

EA Conseil et Formation, crée en décembre 2013, est au service des PME qui cherchent un nouveau souffle en développant leur créativité et leur intelligence économique pour gagner en compétitivité. Accompagnement au management des idées et management de l'intelligence économique en lien avec leur ressources et adaptée à leurs besoins.



### **JULIEN Pierre, Directeur Associé & Co-Fondateur chez Enigma Market Intelligence**

Enigma Market Intelligence réalise pour vous, des missions de décryptage de l'information stratégique autour de livrables opérationnels et graphiques, pour vous donner un avantage dans la conduite de vos affaires et le développement de vos marchés. Références : entreprises dans le secteur des infrastructures, de l'énergie et des énergies renouvelables, de l'environnement, de l'eau, et des nouvelles technologies.



### **AMANDE Christophe, Président Eyes MEDIA SAS.**

Digital Business Intelligence, Cyber investigation et Intelligence Stratégique.

*Bienvenue au SYNFIÉ !*



## SOIREE NETWORKING DU 12/10/2016



Le 12 octobre 2016, l'Antenne Régionale « Ile de France » du SYNFIE a organisé sa première soirée networking.

Accueilli par l'EGE (Ecole de Guerre Economique) cet événement était destiné à faciliter la mise en relation des membres du Syndicat. 15 Sociétés membres étaient présentes (sur 18 inscrites à l'événement) ainsi que 5 invités.

Organisée par Bruno Etienne, Charles Pahlawan et Eric Hansen, la soirée a débuté vers 19h10 avec un mot d'accueil et une courte présentation du SYNFIE (pour les invités) par Patrick Devaux. Chaque Société membre s'est ensuite présentée, sous une forme prédéfinie « 1 slide de 3 minutes ». Les intervenants ont terminé leur pitch en expliquant brièvement ce qu'ils attendaient du SYNFIE.

La soirée s'est achevée vers 21h par un moment de convivialité autour d'un agréable cocktail organisé par deux étudiants Egéens. Les membres du Syndicats et les invités ont naturellement profité de cette occasion pour débattre de l'actualité de l'IE, des actions du Syndicat et partager divers retours d'expériences.

Cette joyeuse troupe s'est dispersée après avoir chaleureusement remercié Charles et les deux étudiants pour la qualité de leur accueil indéfectible !

Dans les jours qui ont suivi, comme convenu, Eric a transmis la liste des contacts des participants accompagnée des slides de présentations. Charles a envoyé, quant à lui, les photos prises durant la soirée.

On peut donc dire que l'effet final recherché a été atteint et que ce type d'événement du SYNFIE mérite à être réitéré...

Amicalement,

*Bruno, Charles et Eric.*



**M**  
MONSIEG  
Informations clés  
• 1000 salariés  
• 1000 clients  
Positionnement & offre de produits et de services  
Conseil en communication d'influence  
Voies stratégiques, cartographies, stratégie de communication, argumentaires, plateformes digitales, conception de supports visuels.  
3 expertises fortes de l'entreprise  
• Communication externe  
• Communication judiciaire  
• Géopolitique, industrie, contentieux



## COMPTE RENDU DE LA RÉUNION DU BUREAU DU SYNFIÉ DU 15 SEPTEMBRE 2016

### PRESENTS

- A.MEDVEDOWSKY
- C.PAHLAWAN
- P.DEVAUX

### En CALL :

- A.SONNET
- E.HANSEN
- T.LAFON

### LETTRE DU SYNFIÉ N°7

Thème de la prochaine lettre :

***“Peser sur son environnement concurrentiel : influence, réputation, communication ?”***

### SUJETS DIVERS

<b>INFLUENCE DAY</b>	16/09/16	INTERVENTION DE	P.DEVAUX	ET A.MEDVEDOWSKY
<b>RDV JB Carpentier</b>	En cours	OBJECTIF : Campagne Présidentielle	-Stabilité et pérennité des structures -IE Qu'est-ce que c'est !	SYNFIÉ est en mouvement (RDV...Candidats...Entourage. Etc...) JB Carpentier montre une volonté de l'Etat en matière de politique industrielle
<b>AM propose l'organisation de RDV</b>	Avec : M.Caraillon G.Boyer H.Gaymard A.Juppé N.Sarkosy Et d'autres...	Pour : -Avoir un point de situation -Relever les messages et discours	Et : -Positionner le SYNFIÉ, Le SYNFIÉ doit occuper le terrain, être présent partout	Action à prévoir de C.Pahlawan (Pdj-DJ) AM = François Calfon
<b>EVENEMENT « NETWORKING »</b>	Le 12/10/16	18h30 - 20h30 à l'EGE	Présentation du SYNFIÉ en IDF	Organisation par C.Pahlawan et E.Hansen

### AG

A.Sonnet Propose de faire l'AG en Avril-Mai

Et à cette occasion propose de monter une conférence : « La Place de l'IE en France »  
Le SYNFIÉ = Structure de L'IE à l'appareil de l'Etat -Caractère Interministériel-  
Ouverture vers le monde des entreprises  
Passerelle Etat-IE

C.Pahlawan propose de reprendre le rapport Caraillon et que le syndicat apporte une vision afin d'établir une synthèse sur le document existant.



## **COMPTE RENDU DE LA RÉUNION DU BUREAU DU SYNFIÉ DU 15 SEPTEMBRE 2016**

### ADHESIONS

Report de la liste présentée à la prochaine réunion de bureau. Pas assez d'éléments pour avancer.  
A.Sonnet a transmis les coordonnées à chaque responsable de zone pour relance.

C.Pahlawan, propose d'envoyer un mail avec chaque formulaire de demande d'inscription, avec une fiche de renseignements permettant l'analyse plus efficace des candidatures.

### AFFAIRES DIVERSES

Académie de l'IE : Point de situation A.Juillet – L'Académie est propre, mais maintenant, que devons-nous en faire !

Quel axe lui donner ! ...

A.Sonnet : Sur Lyon : Réseau plus structuré sur l'appui du SYNFIÉ..

### PROCHAINE REUNION DE BUREAU

- **Mercredi 9 Novembre à 14h30 chez ESL où en Conférence téléphonique, CALL à partir de l'invitation GoToMeeting Dédiée pour chaque réunion.**

Lors de la prochaine réunion, élaboration d'un planning jusqu'en juin, afin que chacun s'organise.

\* \* \*



## **COMPTE RENDU DE LA RÉUNION DU BUREAU DU SYNFIÉ DU 12 OCTOBRE 2016**

### **ORDRE DU JOUR**

- \* Lettre du SYNFIÉ
- \* Adhésions et validation des nouvelles demandes d'adhésion
- \* Actions concrètes
- \* Affaires diverses
- \* Prochaine réunion

### **PRESENCES**

#### **Physiques :**

- A. MEDVEDOWSKY
- P. DEVAUX
- F. JEANNE-BEYLOT

#### **En call :**

- A. SONNET
- E. HANSEN
- C. PAHLAWAN

### **LETTRE DU SYNFIÉ**

La publication de la Newsletter est reportée en novembre, avec un glissement de 2 semaines par rapport à la date initiale.

La rédaction d'un article sera demandée à **M. Jean-François BIANCHI**.

### **ADHESIONS**

#### **Sur le nombre d'adhérents**

Les nouvelles adhésions au syndicat sont nombreuses, tout aussi nombreuses que les non renouvellement de membres.

Par conséquent, le nombre d'adhésions est constant depuis 2-3. Le SYNFIÉ ne dépasse pas les 60 adhérents.

Pour **François JEANNE-BEYLOT**, ce phénomène est une problématique qu'il faut impérativement résoudre pour dépasser les 100 adhérents. Il est nécessaire d'atteindre un nombre suffisant pour « être entendus » mais aussi pour des raisons d'image. Il est donc plus judicieux de raisonner en nombre d'employés, en chiffre d'affaire.

Pour **Patrick DEVAUX**, il est nécessaire à la prochaine réunion que chacun des membres soit présent avec des idées pour pouvoir améliorer la situation.



## COMPTE RENDU DE LA RÉUNION DU BUREAU DU SYNFIÉ DU 12 OCTOBRE 2016

### Nouvelles adhésions

- Jean-Sébastien GUILLAUME (Argus de la presse) – « adhésion entreprise »
- Richard FONTAINE (RFC21) - « adhésion individuelle »
- Elie KHOURY (Cristal Credit) - « adhésion entreprise »
- Céline CHAMOUX (Ea Conseil et Formation) - « adhésion individuelle »
- Alain CLOCHE (Creatus Conseil) - « adhésion individuelle »

Pour rappel, les étudiants et les personnes ne pouvant justifier d'une activité professionnelle sont refusées.

- ⇒ Est donc écartée : Axelle DEGANS (étudiante)
- ⇒ Est écarté sous conditions : Arnaud BRECHIGNAC, qui doit justifier d'une activité professionnelle

### PROJETS DU SYNFIÉ

Afin de cibler des personnalités d'importance et faire connaître le syndicat et ses problématiques, il faut que chaque membre du bureau réfléchisse aux cibles potentielles à contacter.

Sont nommés comme des personnalités intéressées par les questions de l'IE : François Baroin, François Fillon entre autres.

A la question : « **Le syndicat s'interdit-il de contacter les extrêmes ?** », la majorité des présents a répondu qu'il ne fallait pas se dispenser de les contacter.

### ACTIONS CONCRETES

Il est essentiel que le syndicat puisse faire entendre ses positions aux divers candidats à l'élection présidentielle. Pour ce faire, est requise la participation des membres du bureau afin d'identifier les personnalités à cibler afin dans un premier temps de les contacter, puis de les rencontrer.

**Chacun des membres est invité à envoyer sa liste de contacts dès que possible.**

Les rencontres auront pour objectif de présenter le SYNFIÉ, le positionner et de savoir comment le candidat en question défendra les intérêts des professionnels de l'intelligence

### AFFAIRES DIVERSES

La question de la gestion et de la mise à jour du site Internet est posée. M. JEANNE-BEYLOT et A. SONNET s'organisent pour remédier à la question et mieux organiser son actualisation.

### DATE DES PROCHAINES REUNIONS

Par convention, les prochaines réunions auront lieu tous les premiers mercredis du mois (et validées en réunion en cas de chevauchement avec les vacances scolaires).

Les prochaines réunions auront lieu (dates validées) :

- ⇒ **Le mercredi 9 novembre à 14h30 chez ESL ou en call via GoToMeeting**
- ⇒ **Le mercredi 7 décembre à 14h30 chez ESL ou en call via GoToMeeting**
- ⇒ **Le mercredi 4 janvier à 14h30 chez ESL ou en call via GoToMeeting**

\* \* \*



## COMPTE RENDU DE LA RÉUNION DU BUREAU DU SYNFIÉ DU 09 NOVEMBRE 2016

### ORDRE DU JOUR

- \* Retour de la soirée networking
- \* Adhérents du SYNFIÉ : contacter les adhérents n'ayant pas renouvelé leur cotisation
- \* SYNFIÉ : position IE des candidats à l'élection présidentielle
- \* Prochaine lettre du SYNFIÉ
- \* Validation des nouvelles demandes d'adhésion (ci-dessous)
- \* Affaires diverses
- \* Prochaine réunion

### PRESENCES

#### Physiques :

- P. DEVAUX

#### En call :

- O. DE MAISON ROUGE
- E. HANSEN

En raison d'un nombre insuffisant de participant tous les points de l'ordre du jour, n'ont pu être évoqués. Seul le point des adhérents et de la prochaine conférence a été abordé.

### DATE DE LA PROCHAINE REUNION

La prochaine date de la réunion de bureau du mercredi 7 décembre est **décalée à la date du jeudi 8 décembre prochain** (à 14h30 dans les bureaux d'ESL), La réunion est transformée en **Conseil d'Administration**.

**La présence de chacun est fortement souhaitée.**

Chacun des participants devra avoir préalablement réfléchi sur des actions concrètes et rapidement opérationnelles.

- Notre réflexion portera dans un premier temps sur le nombre d'adhésions. Les questions traitées et ajoutées à l'ordre du jour seront :
  - ⇒ **Comment fidéliser l'ensemble de nos adhérents ?**
  - ⇒ **Comment recruter davantage de personnes en Collège B ?**
  - ⇒ **Comment répondre aux attentes de nos adhérents ?**
- Le deuxième point de délibération se concentrera sur la conférence ayant pour thématique les métiers de l'IE. Les questions abordées seront :
  - ⇒ **Quels intervenants inviter ?**
  - ⇒ **Quelle organisation mettre en place ?**

\*\*\*



# 03

## **NOUS REJOINDRE**





## REJOIGNEZ LE SYNFIE



**SYNFIE**  
SYNDICAT FRANCAIS DE  
L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE

**Le SYNFIE  
RECRUTE !**

Renseignements  
et inscription  
en ligne sur  
[www.synfie.fr](http://www.synfie.fr)

**Professionnels de  
l'intelligence économique,  
Rejoignez le SYNFIE !**

### **Le Syndicat Français de l'Intelligence Économique lance une nouvelle campagne de recrutement sur toute la France**

Professionnels de l'IE en cabinet de conseil ou en entreprise, Enseignants et Chercheurs en IE, rejoignez-nous et intégrez un de nos collèges de représentation :

- Le « Collège A » des prestataires en intelligence économique ;
- Le « Collège B » des praticiens de l'intelligence économique en entreprise ;
- Le « Collège D » des enseignants et chercheurs en IE ;

Le SYNFIE est ouvert à tous ceux qui exercent l'intelligence économique comme activité principale. Il apporte au public une garantie que l'adhérent est reconnu comme professionnel par ses pairs, qu'il n'a pas été condamné par la justice et qu'il s'engage à respecter la charte d'éthique de la profession.

- Représenter et défendre les intérêts professionnels de ses adhérents ;
- Concourir au développement et à la promotion de l'Intelligence Économique sous tous ses aspects ;
- Définir et faire connaître le point de vue des praticiens de l'Intelligence Économique ;
- Œuvrer au développement de la Profession et en assurer la défense auprès des Pouvoirs Publics et des Administrations compétentes, aux niveaux national, européen et international.

#### **Les missions du SYNFIE :**

Renseignements sur [www.synfie.fr](http://www.synfie.fr)



## POUR EN SAVOIR PLUS SUR LE SYNFIE



<http://www.synfie.fr>

Consultez nos présentations disponibles  
en téléchargement gratuit sur notre site internet :



<http://www.synfie.fr/index.php/actualites/document-categories>



***Ce document est la propriété du SYNFIE***

*Toute reproduction totale ou partielle est interdite, sans l'autorisation préalable du Syndicat. A l'exception, naturellement, des membres du SYNFIE qui peuvent reproduire leur article.*

*Pour être mis en relation avec les Auteurs, ou pour toute question concernant la newsletter, merci de contacter le Syndicat.*

*N'hésitez pas à nous solliciter pour étudier ensemble la mise en place d'encart publicitaire dans cette newsletter trimestrielle.*

*Pour le SYNFIE,*

***Eric HANSEN : 06 06 76 61 83 - [business.warfares@gmail.com](mailto:business.warfares@gmail.com)***



# Crédits

**SYNFIE,**

**Newsletter N°7 – Nov. 2016**

Ont contribué à la réalisation de cette newsletter

### **Equipe de Rédaction**

- AUBIN Nathalie
- CARDINI Olivier
- HANSEN Eric
- LANDREAU Isabelle
- de MAISON ROUGE Olivier
- MEDVEDOWSKY Alexandre
- MICHALON Stéphane
- RACOUCHOT Bruno

### **Comité Editorial**

- DEVAUX Patrick
- de MAISON ROUGE Olivier

### **Réalisation**

- Conception & montage réalisés gracieusement pour le SYNFIE par la société  
« **BUSINESS WARFARE ADVISORY**  
— **BWA** » (*HANSEN Eric*)

### **Diffusion**

- SONNET Alexandre