

# Influence Et Contre influence



Secrétariat Général de la Défense Nationale - Mission du Haut Responsable à l'Intelligence Economique

Christian Harbulot Directeur de Spin Partners

# Les 5 pôles de l'Intelligence Economique

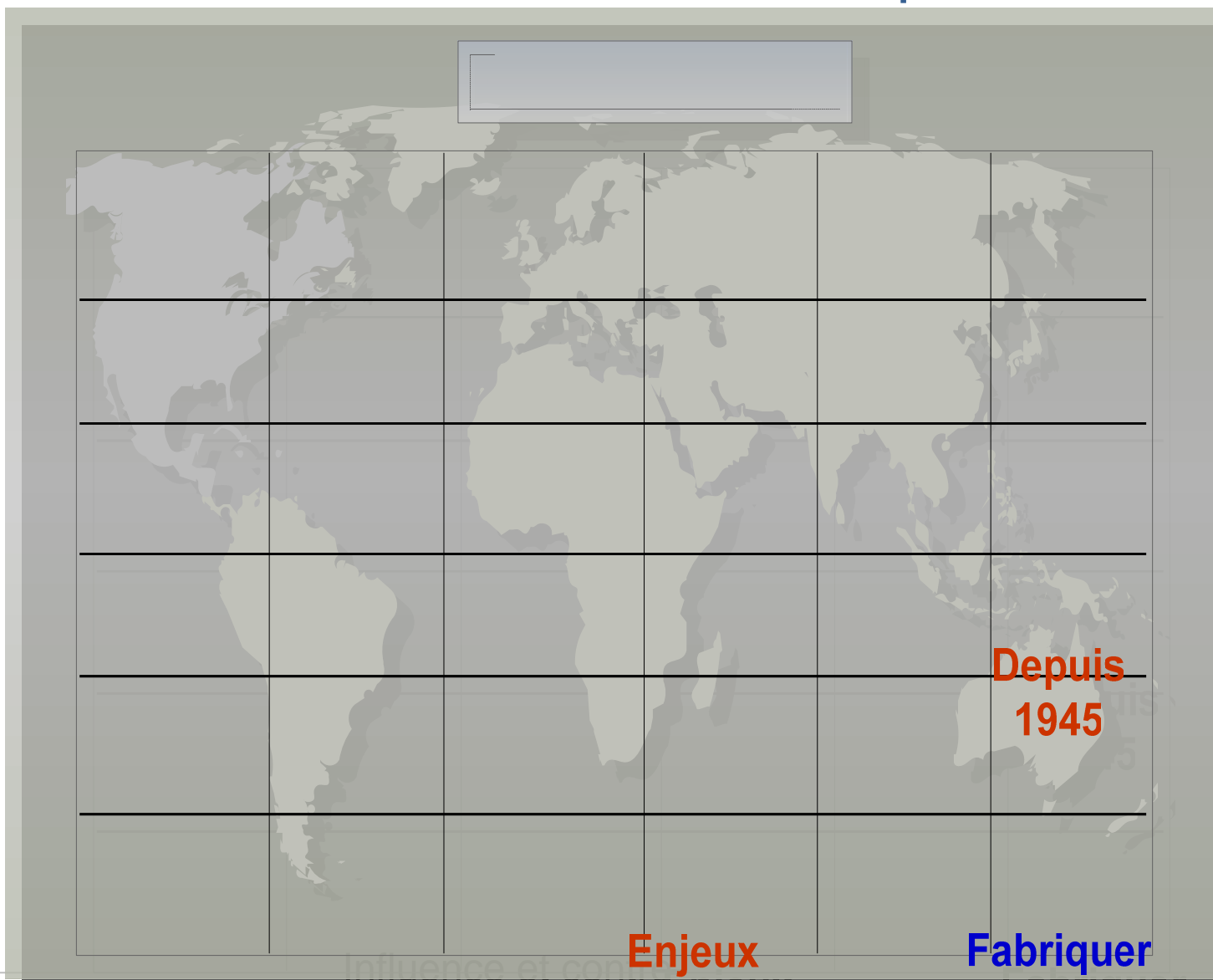


# Sommaire

- I/ Un monde en mouvement
- II/ Stratégies d'influence des nations
- III/ Stratégies d'influence des sociétés civiles
- IV/ Elaboration d'une stratégie d'influence



# Un nouveau contexte d'entreprises



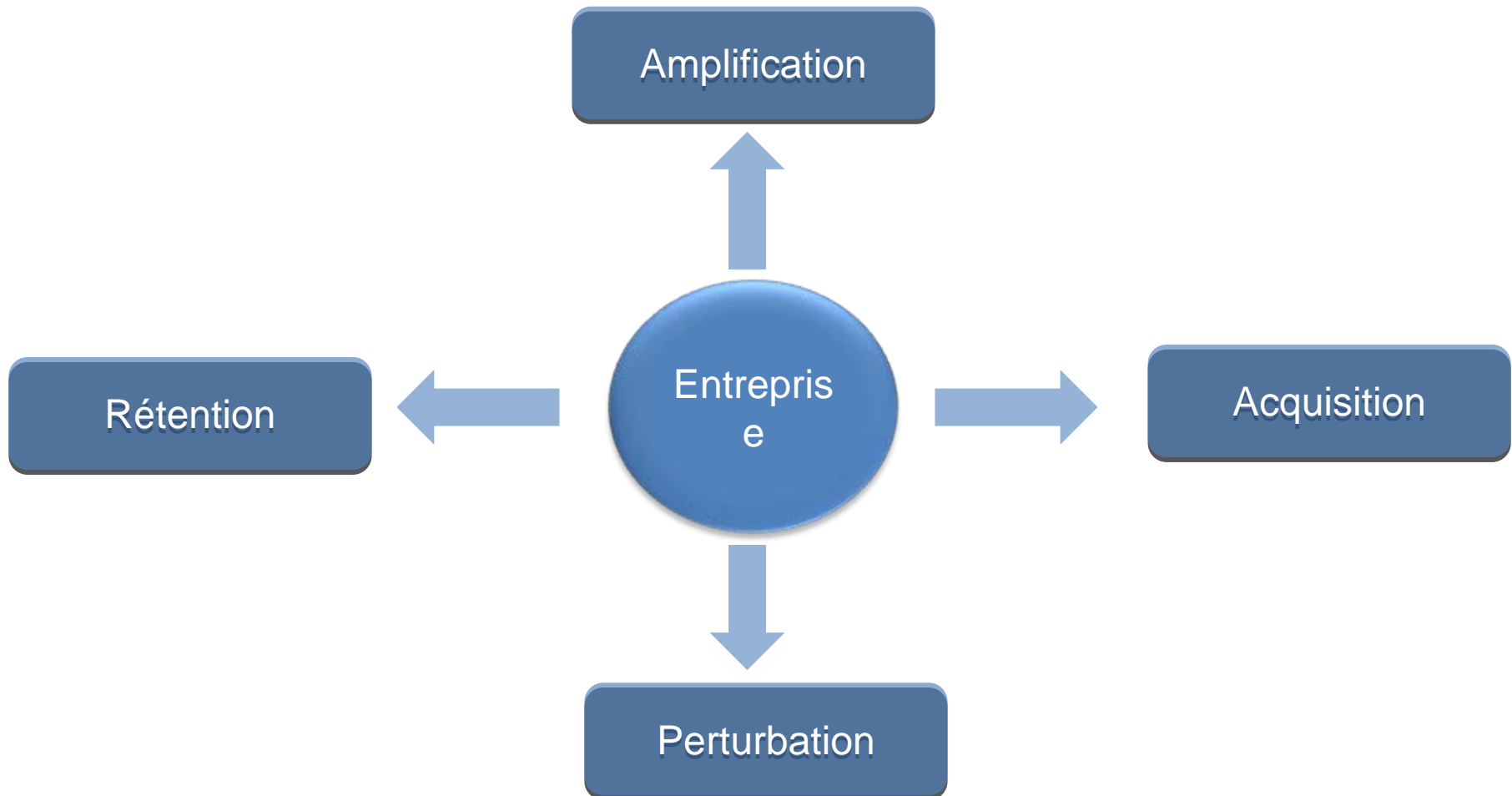
Evo  
Ev

An  
f

Dist  
Di

# L'influence pratiquée au quotidien par les entreprises

Plusieurs objectifs pour l'entreprise



Influence et contre  
influence

# Les conséquences de l'hypercompétition

Une transformation des modes d'affrontements :

- Une décadence des théories de l'avantage concurrentiel (l'équation produit et marché n'est plus la règle).
- La mondialisation favorise les firmes offensives et agressives.

La nature de l'agressivité a évolué

- L'espionnage industriel cède la place aux stratégies par l'information.
- La réputation est désormais un facteur de compétitivité.

# Les enjeux de la gestion de la réputation

L'émergence d'acteurs de la société comme nouveau pouvoir

- Les ONG ont une influence croissante sur la vie des entreprises
- Les entreprises se doivent dorénavant d'avoir une transparence irréprochable et une responsabilité sociale incontournable.
- L'évaluation de l'entreprise n'est plus exclusivement financière.

L'entreprise doit désormais préserver et accroître son image et sa réputation.



# L'évolution de l'action stratégique

Les nations occidentales doivent rivaliser avec les nations émergentes

- Les nations du sud déploient des stratégies offensives
- Les nations occidentales développent des stratégies défensives

➤ La société de l'information est une société du conflit.

• Désormais il faut :

- Contraindre et déstabiliser (cadre opératif).
- Convaincre par le lobbying (cadre tactique).
- Séduire par l'influence (cadre stratégique).





# L'évolution de l'action stratégique

## Les perspectives d'une stratégie globale

	Modes d'action	Effet Final Recherché	Niveau d'action	Types de manoeuvres	ENJEUX
Cycle Long (Pro-action)	Influence (séduction)	Modifier les perceptions et les représentations	stratégique	Normalisation	Création de règles
			tactique	Subversion	Création de « soft law »
Cycle Moyen (action)	Lobbying (argumentation)	Modifier les décisions	stratégique	« Interaction »	Création de coalition à long terme
			tactique	« Pression »	Création de coalition ad hoc
Cycle Court (action ou réaction)	Infoguerre (contrainte)	Modifier les comportements	stratégique	« Dissuasion »	Dégradation de la légitimité
			tactique	« Déstabilisation »	Dégradation de la réputation

Influence et contre

influence positives

# Enjeux nationaux de compétitivité

- Les États élaborent des politiques publiques d'intelligence économique.
- Les États accompagnent les entreprises dans un cadre stratégique.
- Les États influencent pour conserver ou accroître leur puissances.
- Les États cherchent tous à développer leur influence.

# Stratégies d'influence multilatérale

- Les organisations internationales ont des stratégies
- Il y a une nécessité d'influencer les lieux de contrôle et de régulation.
- Influencer à l'ONU, à l'OMC, auprès de l'UE c'est préparer le terrain pour défendre les positions de la France.
- L'influence multilatérale c'est préparer l'avenir



# L'élan mondialiste de la société civile

- Les acteurs de la société civile sont un quatrième pouvoir.
- Les ONG ne sont plus des contre pouvoir.
  - Elles sont des parties prenantes.
  - Elles sont devenues des partenaires.
- La société civile fait les règles,
  - Elle est source de contrainte.
- Les soft laws ont gagné en importance (règles discutées et non obligatoires).
- La société civile est un producteur d'influence.

# Les NTIC comme vecteurs

- Internet est le médium et le réceptacle des stratégies d'influence.
- Les entreprises éprouvent des difficultés à surveiller, à anticiper et à maîtriser les risques inhérents à Internet.
- La technologie évolue rapidement.
- Le changement organisationnel de l'entreprise est lent.
- Influencer par Internet, c'est « Prescrire pour ne pas subir ».



# Les besoins de l'influence

L'influence nécessite:

- Une stratégie.
- Une prospective.
- Une perception de l'environnement.
- Des réseaux d'alliance.



# Elaborer une stratégie d'influence

- Identifier les cibles
- Identifier les vecteurs
- Identifier les croyances, signes et symboles
- Déterminer l'effet de levier
- Définir l'effet final recherché
- Une stratégie d'influence efficace est conditionnée par:
  - La maîtrise du temps et de l'espace.
  - La capacité à faire partager des croyances.
  - sans que la cible ou le groupe de cible n'en ait conscience.



# Construire un argumentaire

## Caractériser les cibles

Evaluer leurs stratégies, leurs discours, leurs paradoxes, leurs failles

## “Capturer le coeur et les esprits”

Elaborer une connaissance adaptée à l'idéologie des cibles

## Faire agir les relais d'opinion

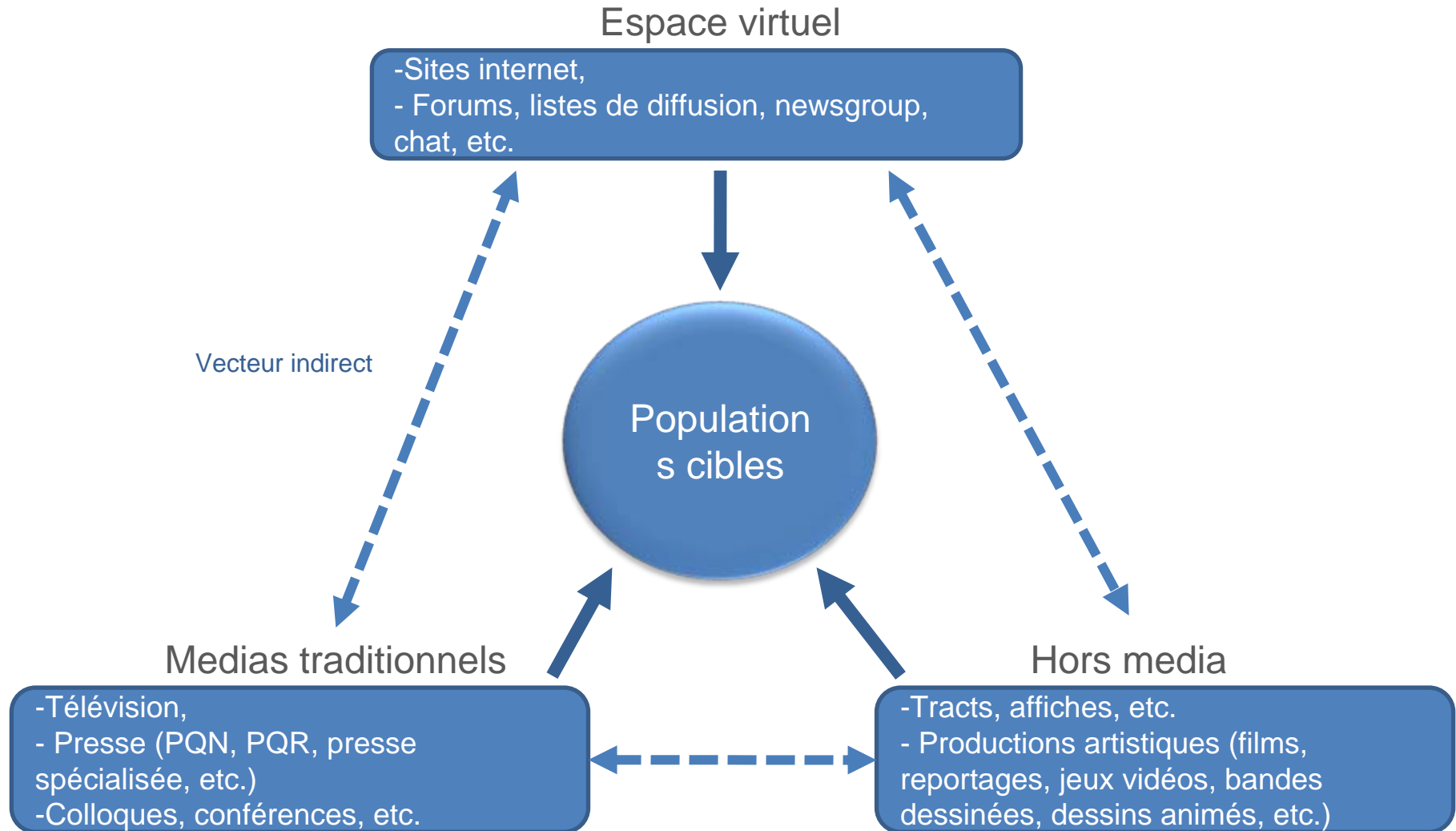
Identifier le type de vecteur, cf. Schéma suivant

## Accorder une importance forte à la sécurité

Masquer l'identité de l'émetteur de l'information



# Diffuser un argumentaire



# Optimiser les ressources internet

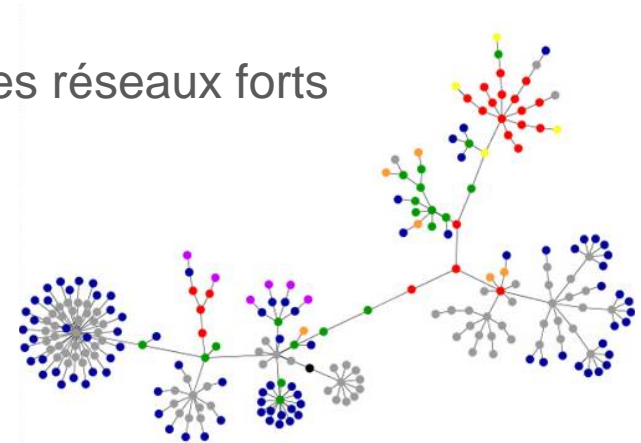
Internet ne doit pas être perçu comme un simple vecteur unique de communication, mais aussi comme une caisse de résonance pouvant être activée selon de nombreux axes d'attaque :

- Sites d'attaque (site pot de miel, site d'opposition, site rumeur, ...).
- Débats sur les forums.
- Pétitions électroniques, techniques virales.
- Blogs.
- Wikipédias.



# Le rôle des réseaux

- Les réseaux sont au cœur des stratégies d'influence
- Il faut savoir cartographier les réseaux
- Il faut comprendre :
  - leurs stratégies propres,
  - leurs capacités d'actions.
- Il n'y a pas de stratégies de puissance sans des réseaux forts



# Le contrôle de l'influence

- Les actes de prédation et de concurrence déloyale sont appelés à se développer avec l'essor de la société de l'information.
- Lorsqu'on est attaqué par l'information, il est souvent trop tard pour riposter efficacement.
  - Il faut donc anticiper et influencer en amont.
- Les recherches de position dominante dans le contrôle de l'information peuvent contrarier les stratégies concurrentielles classiques.
- L'influence sur Internet est en train de devenir un véritable enjeu dans le pilotage des entreprises.





# Exemple d'usage d'influence: Cas de Greenpeace contre Shell

## La volonté de Shell

- Brent Spar était une plateforme pétrolière inexploitable en mer du Nord.
- Shell décide de l'envoyer par le fond et obtient un avis favorable de John Major (1<sup>er</sup> ministre britannique de l'époque).

## L'influence de Greenpeace

- Greenpeace soutient qu'il reste encore 5000 tonnes de pétrole.
- L'ONG monte sur la plateforme, publie un contre rapport et dénonce la connivence Shell-Major.
- Greenpeace appelle au boycott.

# Greenpeace contre Shell

## Conclusion

- Le chancelier Kohl demande à John Major de renoncer au sabordage.
  - Shell y renonce alors.
- Les 33 experts mandatés par le bureau Veritas étaient pourtant tous unanimes: Couler Brent Spar s'avérait sans danger.
- Peter Melchett, directeur exécutif chez Greenpeace UK déclare alors: « Désolé nos calculs étaient faux! ».