

## *Pour une politique industrielle de conquête*

Journée de l'intelligence économique Ecole Polytechnique 20 novembre 2012

Grégoire POSTEL-VINAY

DGCIS

(direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services)

Monsieur le président, cher Bernard, Mesdames et Messieurs,

C'est pour moi un honneur et un plaisir que de pouvoir partager avec vous ce qui fait l'objet de mes travaux quotidiens, et qui, des Etats généraux de l'industrie à la création de la conférence nationale de l'industrie et au renouveau des politiques de filières, puis à son rapport sur l'état de l'industrie en 2011, enfin au rapport Gallois, vient d'aboutir aux mesures annoncées par le gouvernement le 6 novembre.

Sans répéter devant vous ce que contiennent ce rapport et ces mesures, je voudrais rapidement dans un premier temps m'étendre un peu sur l'objet du jour, l'intelligence économique, et ce en quoi elle concourt à l'objectif de conquérir des parts de marché. Dans un second temps, élargir le sujet et esquisser les principaux outils de la politique industrielle et du pacte pour la compétitivité associant toutes les parties prenantes, ce qui a été et est la préoccupation première de la DGCIS. Dans un troisième temps mentionner ceux qui sont davantage propre à la conquête de marchés extérieurs, au sein de l'appareil public.

De fait le rapport Gallois mentionne l'intelligence économique, francisation de l'anglo-saxon pour ce qu'on nommait le renseignement ou la veille, cet outil de connaissance, de vigilance, comme une source de richesse. Il n'est pas le seul : Athènes au sommet de sa gloire disposait au fond du Parthénon une statue chrysoléphantine d'Athéna, gardienne de la Cité, avec deux attributs : un casque, outil de défense, et une chouette, symbole de connaissance. Plus tard, Sun Tsu expose que celui-là a déjà perdu qui ne sait pas compter ses forces, et Clausewitz explique dans son art de la guerre qu'il faut tenir les hauteurs pour mieux percevoir l'état des forces en présence. Un peu plus tard, les enjeux de la conquête spatiale et des renseignements par l'image qu'elle fournit traduiront Clausewitz, tandis que le déploiement à grande échelle du réseau échelon, mais sans doute davantage encore des moteurs de recherche, couplés avec la possibilité d'examen des "big data" sis aux Etats Unis, via le Patriot Act, ou le développement de Baidu en Chine, moderniseront Sun Tsu. Et sur le plan

théorique, des travaux comme ceux de Jean-Marc Oury sur l'économie politique de la vigilance montrent le rôle déterminant de réactions rapides et dûment renseignées pour, tel le marin en haute mer, épouser la vague et sauver le navire, plutôt que d'embarquer beaucoup d'eau.

Trait marquant, si ces outils ont été ab initio surtout à des fins militaires, ils sont désormais beaucoup plus développés à des fins civiles, et de gains de parts de marché.

### **I - De l'intelligence économique comme outil de conquête :**

Quels sont, dès lors, les enjeux auxquels répond l'intelligence économique, et les outils dont elle se sert? Sans être exhaustif, on peut les ranger en deux grandes catégories : ceux qui servent à la conquête de marchés, notamment extérieurs, et ceux qui ont un rôle défensif.

#### **Dans la première catégorie, conquérante, on trouve :**

1- des organisations de soutien aux grands contrats ("war rooms", recours aux méthodes du "network centric warfare" comme le font certains groupes de distribution nés dans d'autres pays, Wal Mart par exemple) En France, la commission interministérielle d'appui aux contrats internationaux a pour mission de coordonner et mobiliser les moyens de l'Etat en vue de la conclusion des grands contrats d'exportation ou d'investissements suivis par les entreprises française, et se réunit à intervalles réguliers. Nous y avons ainsi examiné récemment les questions relatives au niveau acceptable d'assemblage d'Airbus à Tianjin.

2- des activités dites de « business intelligence », avec des marchés qui concernent principalement les grands groupes et des ETI, et un petit nombre de sociétés et agences spécialisées dans le monde.

3- des actions d'influence, (le "soft power") qui se traduisent

- par de la présence dans les organisations internationales, (sait-on que la France avec moins de 1% de la population mondiale et environ 4% du PIB dispose de plus de 10% des fonctionnaires internationaux ?)

- des groupes de médias, (chacun connaît, par exemple, l'influence du groupe Murdoch)

- des think tanks, qui, peu nombreux jusqu'au début des années 2000 en France, au rebours de la situation de pays anglo-saxons, se sont multipliés depuis, grâce notamment à la réforme du droit des fondations, et

internationalisés. Ainsi par exemple l'IFRI a-t-il une antenne européenne, et d'une certaine façon, le CEPII a-t-il engendré, en la personne de son créateur, Jean Pisani Ferry, le centre Bruegel à Bruxelles qui en une dizaine d'années a acquis une visibilité certaine.

- de l'influence culturelle via la production cinématographique, et, désormais, davantage via les réseaux sociaux, la production vidéo, l'enseignement des langues, (récemment l'ancien directeur de l'école des mines et une inspectrice des finances pour réfléchir au niveau approprié de notre présence en termes d'éducation secondaire et supérieure à l'étranger, et de notre attraction des cerveaux en France, sujet dont le succès dépend aussi des formations linguistiques appropriées)

- l'optimisation des ressources qu'offre une présence géopolitique variée, s'agissant de la France, la coopération régionale dans les Caraïbes, dans l'océan Indien, l'utilisation de la ZEE, ainsi que les négociations au sein de l'UIT sur l'espace et les bandes de fréquences,

- des actions humanitaires, pour lesquelles il importe à la fois de respecter les engagements diplomatiques de neutralité des aides, et d'organiser de façon efficace la logistique, ce qui permet de mieux faire valoir notre action, soit directement, soit par le biais des instances européennes ou internationales)

4 - de formations d'experts, et donc, du développement de mastères d'intelligence économique, comme ce qui a été fait par exemple au CERAM à Sophia Antipolis à la suite du rapport Martre sur l'intelligence économique dans les années 90, et avec mon soutien dans ce qui était alors la DGSI, ou à Poitiers, avec le soutien de ce qui était alors le commissariat au plan et son service industrie (Jean Louis Levet), et dans d'autres organisations, ainsi que, chapeautant le tout, par les soins de Bernard Esambert, l'académie de l'intelligence économique : car sans compétences, il est vain d'espérer progresser.

5 - de soutien à l'élaboration de normes : sait-on par exemple que les Chinois ont décidé à partir de 2000 de prendre du poids dans les instances internationales de normalisation, qu'ils n'avaient aucune présidence ni secrétariat de groupe à l'ISO en 2000, et en avaient plus de 600, et non des moindres, dix ans plus tard ? Sur ce sujet j'ai écrit un article pour le CAE a bénéficié d'un apport de la DGCIS dans son rapport sur la Chine, et le délégué interministériel à l'intelligence économique a du reste produit un rapport sur la question, visant à améliorer les moyens du délégué interministériel aux normes.

6- de développement logiciels d'outils de veille, sans lesquelles elle n'est pas efficace : outils logiciels de recherche, à la fois sur le web, sur des réseaux

sociaux, mais aussi dans des réseaux au sein des entreprises ou de groupements d'entreprises (problématique des big data, et de la gestion sécurisée du cloud : sait-on assez combien l'exploitation des gigantesques bases de données va être un enjeu crucial pour les années qui viennent, enjeu pour lequel nous manquons d'experts, statisticiens et praticiens des moteurs de recherche ? )

7- d'activités de veille qui concourent notamment

- à des tâches prospective (ce que recommande le rapport Gallois, avec l'idée que la veille peut et doit concourir à l'analyse stratégique et à ce que Pierre Massé, après-guerre, avait fixé comme objectif au commissariat au plan « il s'agit de dessiner des futurs suffisamment ambitieux pour mobiliser les énergies avec un degré adéquat de consensus, suffisamment réalistes pour être accessibles » : en l'espèce donner vie aux douze filières industrielles issues des Etats généraux de l'industrie, et peut être devrais-je mentionner le besoin de mieux structurer aussi à échelle mondiale nos capacités touristiques. Et disposer d'analyses sur les stratégies concurrentes). Je note avec intérêt que Mme Moreau a été mandatée par le gouvernement pour moderniser notre appareil de prospective et de stratégie. C'est utile : en 12 ans, les moyens budgétaires des études prospectives ont été divisés par 3, (ils avoisinent 3M€ aujourd'hui, soit moins de un pour mille des moyens dévolus à la politique d'innovation) ainsi que les ressources humaines qui leur étaient affectés. Certes, des gains de productivité importants ont été obtenus par un usage intensif des TIC, mais il y a là clairement un domaine où l'on peut reconstruire utilement.

- à de la veille technologique, comme celle qui consiste à diffuser aux PME les informations récoltées par les conseillers scientifiques des ambassades, via les « bulletins électronique »,
  - à de la veille sur les marchés publics
  - à aider à l'identification des évolutions de l'environnement scientifique, technologique et économique international,
  - à soutenir l'attraction vers le territoire d'investissements internationalement mobiles,
  - à faciliter la quête de repreneurs dans le cas d'entreprises en restructuration
  - à l'optimisation du retour économique de grands évènements, sportifs, touristiques, culturels (on a ainsi constaté un taux de croissance inattendu de 1% au dernier trimestre connu au Royaume Uni, qui doit probablement beaucoup au succès des jeux olympiques...)
-

8 - la gestion de post crise, dans les pays affectés par des conflits ouverts : ainsi avons-nous développé, via des circuits d'intelligence économique, des dispositifs d'accueil des entreprises en Irak, et la gestion post crise du conflit Lybien vise-t-elle aussi à capitaliser sur le soutien apporté par la France.

### **Dans la seconde catégorie, défensive, figurent**

1- la protection du patrimoine scientifique et technique (en particulier mais sans exclusive, le développement des pôles de compétitivité suppose une vigilance appropriée, sans gêner des échanges denses, mais en les sécurisant

2- de la défense et sécurisation des réseaux, tâche confiée à l'ANSSI, mais qui requiert aussi un besoin de diffusion des bonnes pratiques aux PME et aux organismes avec qui elles travaillent, centres de recherche, universités, spécialistes de la propriété intellectuelle, banquiers.. et pour lequel les CRIE ont un rôle essentiel au sein des DIRECCTE.

3- de façon plus générale, la coordination de la veille sur les risques et menaces qui sont susceptibles d'affecter les entreprises, en particulier dans des domaines stratégiques, ou les organismes avec lesquels elle travaillent

4- la gestion de crise, soit dans des pays affectés par des conflits ouverts, soit de crises médiatiques, de rumeurs

5- l'évolution du cadre juridique du secret des affaires : En première analyse le secret des affaires est actuellement bien protégé en France. Si l'information protégée est volontairement communiquée à une personne qui la détourne, les agissements sont condamnés sur le fondement de l'abus de confiance. Si l'information est appropriée indûment, ce sont les méthodes d'appropriation - intrusion informatique, vol du support, etc. - qui sont sanctionnées. Néanmoins le nombre d'affaires détectées croît rapidement, soit parce que de facto les attaques se multiplient, soit parce que les outils de détection se sont améliorés, soit les deux.

Les deux principaux risques pesant sur les travaux actuels sont de privilégier la voie pénale et de créer des contraintes trop restrictives pour l'entreprise qui viderait en pratique la loi de sa substance.

La complexité et la spécificité des affaires, aggravées par la charge des juridictions pénales, doivent contribuer à l'élaboration d'un texte renforçant les droits de la victime sur le plan de la procédure civile et sur celui de l'indemnisation.

Plus que dans la définition d'un secret des affaires dont le contour reste mal défini, le nouveau texte doit se traduire par des mesures concrètes, telles que la possibilité de :

- saisine rapide ;
- confier à des juridictions spécialisées le traitement des dossiers ;
- un éventuel « huis clos » compte tenu de la publicité des débats ;
- retenir en douane des biens créés à partir d'une infraction au secret des affaires ;
- faire bénéficier les titulaires d'un droit au secret des affaires de mesures d'accompagnement.

Il paraît également souhaitable d'élargir les possibilités d'indemnisation en prenant en considération les conséquences économiques négatives de la violation du secret, tels que le manque à gagner, les bénéfices réalisés par le contrefacteur, et le préjudice moral causé au titulaire des droits du fait de l'atteinte.

## 6- la veille sur les dispositifs concurrents, et les meilleures pratiques

On le voit, sont ainsi mobilisés des compétences très diverses, d'ingénierie logicielle, de veille technologique, juridique, commerciale, stratégique, Souhaitons que cette journée, étymologiquement polytechnicienne, concoure efficacement à leur développement!

