

CESTUDEC

**GUERRE ET INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE DANS
LA PENSÉE DE CHRISTIAN HARBULOT**

2016

CESTUDEC

**GUERRE ET *INTELLIGENCE* ÉCONOMIQUE DANS LA PENSÉE DE
CHRISTIAN HARBULOT**

**GUERRE ET INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE DANS LA PENSÉE DE
CHRISTIAN HARBULOT**

SOMMAIRE

Biographie de Christian Harbulot.....	2
Introduction.....	3
L'économie comme arme : la Guerre économique.....	6
La culture de l' <i>Intelligence</i> économique en France	13
Christian Harbulot et la création de l' <i>Intelligence</i> économique	17
Les propositions d'action du Rapport Martre : une « troisième voie » pour la politique industrielle française.....	21
La guerre cognitive et le contrôle de l'information dans l'interprétation de Christian Harbulot	26
Mondialisation, compétitivité nationale et <i>Intelligence</i> économique	31
Dynamique des conflits dans la mondialisation des échanges	36
L'impasse occidentale concernant la stratégie de l'information.....	46
Le capital d'information comme arme défensive.....	55
Bibliographie	65

BIOGRAPHIE DE CHRISTIAN HARBULOT

Christian Harbulot, est né le 19 décembre 1952 à Verdun, il est le directeur et fondateur de l'École de Guerre Économique (EGE) et directeur associé de *Spin Partners Consulting*, une société de conseil spécialisée dans l'*intelligence* économique et dans le *lobbying*. Expert international en *business intelligence*, historien et politologue, Christian Harbulot initie des travaux de recherche sur les problématiques d'affrontements économiques et les stratégies de pouvoir à la moitié des années '80, en devenant ainsi l'interlocuteur de référence des institutions publiques et privées et des cercles de gouvernement.

Diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris (PES 1975), il a obtenu une Maîtrise d'histoire et un DEA en analyse comparée des systèmes politiques sous la direction de Maurice Duverger. En 1980, il a obtenu une chaire d'économie à l'École alsacienne.

En 1990, il a été directeur des relations extérieures de l'ADITECH (future ADIT, société nationale d'*intelligence* stratégique).

Il se fait remarquer par le Premier ministre Edith Cresson suite à la publication de son *livre* « Techniques offensives et guerre économique » et devient le consultant personnel de Henry Martre, président du groupe « *intelligence* économique et stratégie des entreprises » au sein de la Commission de Planification (Commissariat général du Plan - 1992/1994) et participe (co-auteur avec Philippe Baumard, Philippe Clerc et Jean-Louis Levet) à la rédaction du rapport qui donnera naissance à l'*intelligence* économique en France.

Recruté par le Groupe Défense Conseil International, il a été nommé directeur des opérations de sa filiale Intelco. Il a également participé à différents rapports, parmi lesquels « La Guerre de l'information » (étude commissionnée par la Direction générale de l'armement).

Ayant pris conscience de l'important déficit culturel des entreprises françaises dans le domaine de l'*intelligence*, C. Harbulot décida de créer, avec le Général Pichot-Duclos, l'École de Guerre Économique, en 1997.

Il fait partie du comité de rédaction du site *Infowar*.

Depuis 2009, il est membre du Conseil Scientifique de la Formation et de la Recherche Stratégique (CSFRS) et vice-président de l'Institut International d'*Intelligence* Économique et Stratégique.

INTRODUCTION

Comme jamais auparavant, au cours de ces derniers mois, la dimension interne et celle internationale de la France se sont courues après en caractérisant les dynamiques institutionnelles et en faisant émerger le décolllement entre l'aspiration du Pays à jouer un rôle de premier plan au niveau international et la réalité interne qui doit compter avec les difficultés liées à la majorité de gouvernement elle-même, aux problèmes économiques, aux partis de l'opposition.

Il y a eu un changement de paradigme, qui est toujours en cours, qui a concerné le développement et le bien-être des États nationaux lequel doit se réaliser à travers la conquête des marchés et le contrôle des ressources vitales.

C'est dans ce nouveau contexte de mondialisation que l'on redécouvre l'importance de l'économie politique et avec elle, de cette culture de la sécurité et de la protection vis-à-vis des entreprises dites « champions nationaux », puisque du renforcement de l'économie découle le bien-être de tout le système - Pays.

Le thème de *l'intelligence* économique s'insère, et nous verrons de quelle manière, dans ce scénario international qui a changé.

Dans le cadre des études dédiées à ce thème, il ne peut être fait abstraction de la contribution apportée par un auteur tel que Christian Harbulot.

Ses réflexions sont remarquables et actuelles car elles concernent le débat historique, toujours ouvert, sur l'économie de marché et sur la planification, mais surtout parce-que la nouvelle dialectique entre puissance et marché a révélé l'absence de schémas d'interprétation valables, en rendant obsolètes les explications des économistes libéraux. Dans un contexte où la fluidité des relations internationales a amplifié le terrain de l'affrontement économique et dissout la stabilité des anciennes alliances politiques, le fil conducteur des réflexions d'Harbulot est que toutes les entreprises, grandes ou petites, souffrent d'un manque sévère de culture de la sécurité économique, ou parce qu'elles en ignorent l'enjeu ou parce qu'elles négligent les règles les plus élémentaires garantissant leur sécurité.

L'importance de tout cela réside dans la portée décisive que la finance et les marchés revêtent dans la détermination de l'avenir des États et de leurs populations et dans la capacité des États à faire face à la compétition mondiale en s'organisant de manière à garantir le meilleur résultat pour soi-même en termes de bénéfices, de développement et de bien-être.

Quel est le rapport entre ces sujets et le thème de *l'intelligence* ?

Dans les 20 dernières années, *l'intelligence* économique a acquis une importance considérable grâce à une série de mutations historiques à l'intérieur du contexte politique et économique :

- la fin de la Guerre Froide et de l'opposition idéologique et militaire Est-Ouest ;
- le caractère de plus en plus compétitif et conflictuel du capitalisme ;
- l'utilisation de l'information pour changer l'ordre politique et économique ;
- la nouvelle ère de l'économie de la connaissance.

Ce qu'un auteur tel qu'Harbulot a tenté de faire comprendre aux sommets décisionnaires et à l'opinion publique française, c'est la valeur d'une fonction qui de nos jours est totalement nouvelle car les scénarios de la mondialisation nous obligent à interpréter, selon une vision contemporaine, le concept de défense de l'indépendance de l'État, du territoire national, mais pas que de cela, puisque les champs d'intervention de la sécurité se sont ouverts au domaine de l'économie qui est strictement lié à celui de l'intérêt national.

L'on parle d'*intelligence* économique pour définir toutes ces activités vouées à obtenir des informations utiles et provenant de « sources ouvertes » donc non secrètes, pour les sommets décisionnaires des gouvernements et qui concernent la définition et le développement des stratégies nécessaires au renforcement du système - Pays, dans la compétition au sein des marchés internationaux.

C. Harbulot explique comment la France, en particulier, a mis beaucoup de temps à définir sa propre culture dans le domaine de *l'intelligence* économique.

En partant de l'analyse historique du commerce entre les nations, mais surtout de la recherche d'exemples qui puissent mettre en évidence le fait que l'activité consciente des États en faveur de leur propre économie et de leurs propres entreprises et, par conséquent, du bien-être général des citoyens - soit un élément toujours présent dans le cours de l'évolution économique des relations internationales, Harbulot tentera de donner la plus appropriée des définitions de *l'intelligence* économique.

Cette synthèse propose une description du développement du concept d'*intelligence* économique en France depuis ses premières manifestations jusqu'à son évolution actuelle face à un scénario international qui a changé, dans l'espoir de mieux comprendre quels sont les éléments efficaces des systèmes - Pays et les dynamiques de compétitivité et productivité qui dominant les nouvelles interactions géoéconomiques et légitiment le rôle d'un État.

Christian Harbulot, fondateur de l'École de Guerre Économique et éminent expert français en matière d'*intelligence* économique, précise que parler d'*intelligence* économique signifie devoir affronter les thèmes de la productivité et de la compétitivité nationales qui constituent des facteurs extrêmement importants pour le rôle que chaque État veut jouer au niveau international.

L'*intelligence* économique présente une double clef de lecture : d'un côté, elle met en lumière les relations internationales contemporaines, de l'autre, elle permet de réfléchir aux méthodologies et aux possibilités de renouvellement d'un État quant à ses fonctions de réglementation et de redistribution des ressources, en utilisant des langages qui vont au-delà du simple concept de compétitivité pour devenir un instrument de collaboration entre les États et les entreprises, dans un monde économique où la fluidité des relations internationales rend les alliances, politiques ou économiques, beaucoup moins stables, alors même que les institutions les plus solides comme l'Union européenne risquent de perdre leur cohésion.

L'information est devenue de nos jours, le bien le plus précieux, c'est de là que naît la nécessité de trouver les bonnes modalités de collaboration entre système étatique et système d'entreprise, de mettre en œuvre les bonnes politiques de soutien de la production nationale.

L'on a tenté de définir les principales caractéristiques de l'*intelligence* économique telle qu'elle a évolué en France, caractéristiques qui pendant longtemps ont été confondues avec l'espionnage économique ou industriel ou avec des activités de compétence des agences d'*intelligence*.

Tout au long du parcours d'appropriation culturelle du sujet de la part de l'opinion publique, tout comme de la part des élites décisionnaires, il a fallu dépasser certaines limites y compris de type linguistique et conceptuel qui pénalisaient la compréhension de l'apport cognitif que les services de renseignement fournissent au fonctionnement des structures, non seulement de l'État, mais également de l'économie d'un pays.

L'ÉCONOMIE COMME ARME : LA GUERRE ÉCONOMIQUE

Jusqu'à il n'y a pas très longtemps, le monde occidental a vécu dans la conviction que le libéralisme était une fin en soi, mais dans le nouveau contexte de la mondialisation, s'en remettre à nouveau à l'économie politique prend tout son sens à partir du moment où l'on ne peut plus nier les rapports de force existant au sein de l'économie et où l'idée selon laquelle le commerce mondial est structuré sur la base de l'offre et de la demande semble désormais abandonnée.

Le monde est en train de changer, la réalité est différente, les événements et les manières d'appréhender la politique ont changé : si auparavant l'affirmation de Clausewitz selon laquelle la guerre est la politique menée avec d'autres armes, était valable, aujourd'hui, l'on peut affirmer que la politique (et l'économie) est la guerre faite en utilisant les informations.

La menace n'est plus seulement celle à laquelle nous étions habitués et qui pouvait se situer, d'un point de vue géographique, dans l'attaque d'une grande puissance contre une autre puissance. Aujourd'hui, la menace est asymétrique, différente, elle change constamment, voyage sur le net, elle est immédiate et, surtout, elle s'adresse au système tout entier. Son but n'est pas de frapper des cibles militaires ou politiques, mais des intérêts commerciaux, industriels, scientifiques, technologiques et financiers. Cela conduit l'*intelligence* à se structurer autour de nouvelles missions : protéger non seulement le système dans son ensemble, mais également les maillons faibles de la filière productive.

Tout cela exige un changement de mentalité, de façons de faire et une mise à jour constante, spécialement en ce qui concerne la culture d'entreprise. Cela exige, surtout, une étroite interaction entre l'*intelligence* et le secteur privé, avec toutes les difficultés que cela comporte.

Les crises que nous sommes en train de traverser, avec la physionomie industrielle et commerciale de notre époque, nous portent à considérer avec beaucoup d'attention l'idée de « guerre économique ».

C'est principalement après la fin de la Guerre Froide que les rapports de *force* entre les puissances se sont articulés autour de problématiques économiques : La plupart des gouvernements aujourd'hui ne cherchent plus à conquérir des terres ou à établir leur propre domination sur de nouvelles populations mais tentent de bâtir un potentiel technologique, industriel et commercial en mesure d'apporter de l'argent et de l'occupation sur leur propre territoire.

La mondialisation a transformé la concurrence « douce » et « limitée », en une vraie « guerre économique ».

Le défi économique réduit les espaces dont la guerre militaire dispose, mais le but ultime, celui d'accumuler du pouvoir et du bien-être reste le même.

Les stratégies internes d'*intelligence* économique, adoptées récemment par de nombreux gouvernements, réservent justement aux opérateurs privés un rôle central dans le maintien de la sécurité, en les dotant d'infrastructures informatiques et de ce qui représente le bien primaire de l'ère numérique : les données.

De la sauvegarde des activités économiques privées à la protection des intérêts économiques nationaux, il n'y a qu'un pas.

Par *intelligence* économique l'on entend justement l'ensemble des activités de collecte et de transformation des informations, de surveillance de la concurrence, de protection des informations stratégiques, de capitalisation des connaissances afin de contrôler et d'influencer l'environnement économique mondial. C'est, donc, un instrument de détention du pouvoir à la disposition d'un État.

Mais qui sont les acteurs de la guerre économique ?

- Les États avant tout, qui restent les régulateurs les plus influents de l'échiquier économique, malgré leur relatif déclin dans la vie des nations et les différentes contraintes qui pèsent sur eux, à commencer par les organisations internationales comme l'Union européenne. Ce qui a vraiment changé c'est qu'aujourd'hui les États doivent tenir compte de nombreux *stakeholders* (ONG, instances internationales, entreprises, médias). Cependant, ils conservent un rôle d'arbitre que les autres acteurs ne font que mettre en lumière, en sollicitant régulièrement leur intervention.
- Les entreprises lesquelles, face au nouveau scénario géoéconomique hyper-compétitif, ont adopté comme instrument de compétitivité et de sécurité économique le contrôle de l'information stratégique.
- La société civile : l'élargissement des débats sur les questions sociales concernant l'activité des entreprises elles-mêmes (alimentation et bien-être, progrès technique et risques sur la santé publique, industrie et environnement, transport et sécurité des voyageurs, technologie de l'information et libertés individuelles), la massification et la démocratisation de l'utilisation d'internet, l'implication croissante de la justice dans le monitoring de l'action des entreprises, comportent une augmentation des attaques informatiques contre les entreprises de la part des acteurs de la société civile. L'élargissement des débats sur les risques associés à l'environnement, sur le développement durable, sur l'investissement socialement responsable, sur la responsabilité sociale des entreprises, amplifie la légitimité des questions sociales.
- L'infosphère : elle n'est pas constituée d'une catégorie de personnes physiques ou juridiques, mais plutôt d'une dynamique, c'est-à-dire, d'un ensemble d'interventions, de messages diffusés à travers les médias et le web. Il s'agit d'un instrument particulièrement insidieux parce qu'il agit comme une caisse de résonance dans laquelle se mélangent et se recombinent continuellement des idées, des émotions et des pulsions émises par un nombre

indéfini de personnes, sans un vrai sujet dominant et qui, toutefois, exerce une influence déterminante, positive ou néfaste, sur les individus et sur les organisations. Lancée dans l'infosphère, une déclaration peut avoir le pouvoir de déclencher des polémiques féroces, des réactions politiques dures, des crises médiatiques, des atteintes à la réputation aux dépens des entreprises. Elle peut, donc, se transformer en une arme de déstabilisation particulièrement efficace. Il ne faut pas oublier que l'image et la réputation d'une marque représentent un capital stratégique qui impacte les activités commerciales et financières des entreprises.

Mais sous quelles formes s'exprime la guerre économique ?

On la confond souvent avec l'espionnage industriel qui est, en revanche, un phénomène difficile à cerner même s'il est utilisé comme instrument de guerre économique, à la fois parce que les sociétés qui en sont victimes ne le communiquent pas, et parce qu'il est difficile à circonscrire juridiquement et, par conséquent, à dénoncer.

Une des formes de guerre économique les plus pratiquées est celle des acquisitions d'entreprises, qui peuvent conduire à de véritables formes d'encerclement des industries sur un territoire donné, à travers des opérations qui répondent à des motivations à la fois d'ordre financier, économique et technologique.

Une dernière forme de guerre économique, elle aussi particulièrement courante et insidieuse, est le *lobbying*, c'est-à-dire une stratégie d'influence qui vise directement les décideurs publics à travers une action vouée à influencer l'élaboration des normes. Nos États nationaux sont particulièrement marqués par le problème de la prolifération de normes et, pour une action de *lobbying*, participer et influencer le processus d'élaboration, interprétation ou application des mesures législatives et, en général, influencer directement ou indirectement, toute intervention ou décision des pouvoirs publics, s'avère absolument stratégique. L'influence est le cœur du commerce international et, par conséquent, se rapprocher des centres décisionnaires est devenu un passage obligé de la compétition internationale.

En général, toutes ces pratiques répondent à une stratégie d'influence : les communications d'influence sont aussi les plus difficiles à identifier et à combattre étant donné qu'elles sont parfaitement légales : il s'agit là d'une « guerre de l'information ». Une guerre basée sur des principes simples mais néfastes quand ils sont combinés, tel que :

- L'argument moral, donc la possibilité de provoquer une crise en s'appuyant sur une argumentation éthique ;
- L'offense au politiquement correct, à travers la rupture des schémas culturels et psychologiques du moment ;
- Le choix des cibles, dans les sens où plus le capital de légitimité des acteurs est faible et plus l'attaque informatique provoquera une surenchère médiatique ;

- La notoriété des acteurs ;
- Le critère d'opportunité ou le retentissement de l'environnement.

Le bouleversement du système compétitif des économies occidentales n'est pas un phénomène passager. Un nombre croissant de puissances (Chine, Inde, Brésil, Turquie, Iran, Russie) conditionne les mutations rapides de la concurrence internationale. La conquête des marchés étrangers prévaut, le plus souvent, sur une meilleure structuration des marchés nationaux. Cela démontre de quelle façon une stratégie de pouvoir influence de manière décisive le contexte de la compétition économique. Les nouveaux participants à la compétition internationale ont une vision différente de la dialectique entre pouvoir et marché, et le marché est vu comme le principal instrument pour accroître le pouvoir. C'est une vision qui a repris les principes de base de l'économie politique, selon laquelle le marché est le seul moyen pour atteindre le pouvoir et non l'inverse, et qui a démontré, à de nombreuses reprises (l'on pense à l'utilisation de l'énergie comme arme de négociation et de chantage de la part de Putin et de la Russie, en 2009), les carences des schémas d'interprétation des économistes libéraux dont l'analyse se concentrait sur les effets de la déréglementation, sur les fusions ou les spéculations financières autour du calcul des prix du gaz, mais non sur l'utilisation possible du commerce du gaz comme arme de pouvoir.

Le processus de mondialisation est irréversible et assez indépendant de l'action des gouvernements. Mais la mondialisation est une chose, l'idéologie du marché libre mondial qui, si d'un côté produit l'un des taux de croissance les plus élevés par rapport à tous les autres systèmes, de l'autre ne s'intéresse pas aux modalités de sa distribution, en est une autre. D'ailleurs, l'argument selon lequel une très grande croissance capitaliste est capable de distribuer les ressources de manière optimale n'a jamais été très convaincant. Même Adam Smith croyait qu'il existait quelque chose que le marché ne pouvait ou ne devait pas faire.

Au cours de l'histoire, l'évolution équilibrée de l'industrie mondiale a été produite non pas par le libéralisme mais par son contraire. Les États-Unis et l'Allemagne, au XIX siècle, devinrent des pays industrialisés parce qu'ils protégèrent leurs industries jusqu'à ce qu'elles soient en mesure de rivaliser avec l'économie dominante, qui était celle britannique. Aujourd'hui les théories économiques néo-classiques subissent le discrédit parce que le système s'est brisé à cause du peu de contrôle des procédures d'investissements et du flux financier international.

Nous assistons aujourd'hui plus que jamais au contraste entre les forces du capitalisme, qui tendent à supprimer tous les obstacles, et les forces politiques qui opèrent au travers des États

nationaux et qui sont contraintes de régler ces procédures. Les lois du développement capitaliste sont simples : maximiser l'expansion, le profit, l'augmentation du capital. Mais les priorités des gouvernements sont, par leur nature, différentes et, donc, conflictuelles. De plus, la dynamique de l'économie mondiale est telle qu'elle ne garantit pas la stabilité de ses protagonistes.

Le système étatique et celui de l'économie, qui coexistent aujourd'hui et doivent s'adapter, sont constamment sous tension, mais si les États n'étaient pas relativement stables, l'instabilité d'un monde organisé selon les lignes de l'économie transnationale augmenterait. Le problème n'est pas de savoir si les gouvernements peuvent contrôler les *corporations* internationales à l'intérieur de leurs frontières. Le vrai problème est le contrôle global : lorsque les entreprises et les gouvernements entrent en conflit, ces derniers doivent négocier comme s'ils avaient à faire à des États.

Mais la mondialisation, tout comme les religions et les cultures, ne représente qu'une réponse simplifiée aux conflits d'aujourd'hui et aux défis sur la sécurité. La mondialisation a sûrement réduit, depuis la fin du XX siècle, l'importance de la force militaire, alors que la sécurité, en particulier celle intérieure, est devenue un bien public mondial. Dans l'ère de l'information, de l'interdépendance et de la primauté des « biens qui pensent sur ceux qui pèsent », la force militaire est moins rentable et coûte davantage. La compétition économique, technologique et surtout de la communication est plus importante et conditionnante que la force militaire.

La mondialisation de l'information elle-même a contribué à modifier le caractère de la guerre, en rendant décisif le rôle de l'opinion publique. À court terme, la géoinformation est devenue plus importante que la géoéconomie : les effets sont immédiats et pas toujours contrôlables. C'est là aussi un phénomène de l'après Guerre Froide.

Dans ce contexte, l'économie n'est plus l'instrument de la sécurité comme c'était le cas pendant la Guerre Froide, mais, au contraire, cette dernière s'est mise au service de l'économie afin de créer les meilleures conditions pour l'expansion et la protection de la mondialisation. La nature de la sécurité dépend de la situation de chaque pays et change de région à région en fonction du niveau de mondialisation des différentes zones.

En conséquence, c'est le processus de mondialisation lui-même qui rend nécessaire l'économie politique et relance le débat qui semblait dépassé, selon lequel le marché est le moyen pour

atteindre le pouvoir et non l'inverse et devient l'instrument des politiques de pouvoir dans la mondialisation des échanges. L'accroissement du pouvoir à travers l'expansion économique est le moteur des nouveaux États émergents.

Et pourtant, l'actuel contexte économique doit compter avec les nouvelles stratégies offensives qui minent la base industrielle de l'économie de marché en mettant en lumière les politiques déprédatrices de celle que l'on peut définir comme une véritable guerre économique.

C'est dans ce contexte que l'on peut affirmer que toutes les entreprises, indépendamment de leur dimension, subissent les préjudices découlant de l'absence d'une culture de la sécurité économique à laquelle seule l'utilisation de l'*intelligence*, vue comme un instrument d'analyse de la concurrence déprédatrice, peut faire face.

Interpréter la notion de sécurité nationale en y incluant également la protection des intérêts nationaux signifie que les services de renseignements et de sécurité peuvent être appelés à agir pour protéger les grandes entreprises, ou en tout cas, les entreprises stratégiquement déterminantes, celles que les français appellent les « entreprises d'importance nationale » ou « champions nationaux ». Ces entreprises sont, souvent mais pas toujours, déjà organisées du point de vue de l'information ou de la sécurité pour survivre à une compétition de plus en plus féroce.

Cependant, celui de l'*intelligence* économique est un domaine dans lequel les règles entre les services des différents pays sont plus élastiques et il est difficile de parler d'ennemis comme d'amis, mais plutôt de compétiteurs et concurrents. Il s'agit d'un domaine en devenir et, en ce qui concerne le développement de l'*intelligence* économique européenne, nous en sommes encore à la phase embryonnaire.

LA CULTURE DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE EN FRANCE

Les tensions sous-jacentes aux échanges internationaux mettent en évidence l'importance des facteurs culturels dans la guerre économique et obligent les entreprises, pour leur propre développement, à intégrer la connaissance des sciences en interne. La France a passé beaucoup de temps à définir sa propre culture dans le domaine de *l'intelligence*. Le mot français *renseignement* a eu, jusqu'au siècle dernier, une connotation négative. L'élite politique considérait cette activité comme dégradante et l'assimilait à de vulgaires pratiques de police.

C'est seulement après la première guerre du Golfe que le gouvernement français a éprouvé le besoin d'entamer certaines réformes des services extérieurs et internes, grâce aussi à un consensus politique constructif. Il s'est agi d'un parcours réformateur qui a concerné des problématiques de sécurité au sens strict qui n'ont pas tenu compte du rôle décisif que la finance et les marchés ont acquis aujourd'hui dans la détermination de l'avenir des États et des populations, dans un contexte offensif qui ne voit pas comme seuls protagonistes les pays occidentaux.

Les principales problématiques qui se sont posées à l'élite politique française ont concerné l'utilisation du *renseignement* dans le but d'accroître la puissance nationale et la manière d'utiliser les pratiques offensives de la guerre de l'information tout en restant à l'intérieur des règles démocratiques.

Aujourd'hui, la gestion des conflits liés à l'information est devenue plus complexe à cause d'un manque de stratégie en mesure de gérer et contrôler les marchés virtuels et le monde immatériel que représente Internet et les nouvelles armes capables d'influencer les opinions publiques.

Christian Harbulot nous aide à réfléchir et à appréhender, dans son optique multidisciplinaire, la nature des rapports de force entre les économies nationales en faisant le parallèle entre les facteurs strictement économiques et ceux historiques, géopolitiques ou culturels qui concernent la guerre économique.

La raison qui fait que les *élites* ont été aussi peu en mesure de formuler une doctrine claire en la matière vient probablement des événements historiques précédents. En effet, trois fois en un peu plus d'un siècle - en 1815 avec la succession de Louis XVIII à Napoléon, en 1870 avec l'appui de Bismarck contre la Commune et en 1940 avec la collaboration entre

Pétain et l'Allemagne nazie - une force nationale préoccupée par la prise de pouvoir, s'est alliée avec un pays qui avait vaincu la France sur le plan militaire. Cela a contribué à faire naître dans l'opinion publique une certaine méfiance vis-à-vis du patriotisme, vidé de son sens au moment où l'ennemi était présenté comme un allié indispensable. Les guerres coloniales et la Guerre Froide, ensuite, avec leur portée idéologique de puissance comme acte de domination et de substitution de la solidarité entre les peuples en lutte à l'idéal national, ont réduit au minimum la dimension patriotique, alors que la Guerre Froide a imposé l'idéologie comme grille de lecture dominante et, comme priorité, l'unité du camp occidental contre la menace soviétique, en réduisant les rapports de force entre les économies nationales.

Seule l'arrivée du général De Gaulle à la tête de la Vème République a provoqué une tentative de redéfinition des défis du pouvoir dans une perspective économique. En effet, le général De Gaulle en 1958, tenta de garantir une approche homogène à la stratégie du pouvoir et d'assurer un meilleur positionnement de la France sur l'échiquier international, mais eut du mal à faire passer ce discours au sein de la société civile. Il proposa une alternative à la Guerre Froide, fondée sur l'équilibre Est-Ouest et sur le rapprochement Nord-Sud, mais échoua dans cette tentative de troisième voie à cause du manque de soutien au niveau international (les États-Unis s'opposèrent à la recherche d'autonomie stratégique), mais également, à cause de la faible motivation des *élites* françaises. De Gaulle avait une vision large et articulée de la puissance de la France y compris sur le plan économique, avec le solde positif du commerce extérieur, sur le plan militaire, avec les avantages provenant de l'accroissement de sa puissance et sur un plan diplomatique, avec un siège permanent au Conseil de Sécurité. Quant à la gestion du territoire, sa principale préoccupation fut celle de moderniser les infrastructures afin d'attirer les investisseurs étrangers.

Cette vision à sens unique ne permettait pas, en revanche, d'évaluer les intentions des investisseurs étrangers, ni le bilan des faillites et des pratiques déloyales.

Si l'URSS a, donc, servi à cimenter le monde occidental, sa mort en tant qu'empire idéologique et potentiel ennemi a restauré l'ancienne nature historique des rapports de force entre puissances, c'est-à-dire la recherche de la suprématie sur les marchés et sur les ressources et la création de liens de dépendance durables.

L'évolution de la situation internationale ne cesse de mettre en évidence l'aggravation des rapports de force économique entre les pays de la scène mondiale, mais également dans les zones que l'on se dispute pour leurs ressources énergétiques et minières. Après De Gaulle, aucune réflexion sur la croissance de la puissance n'a complété l'approche défensive conçue au lendemain de la Seconde Guerre Mondiale.

L'Histoire prouve, cependant, que jusqu'à la Restauration il existait au sein des *élites* une perception du rôle que l'économie jouait dans la croissance de la puissance, dont le symbole était le modèle de développement du Royaume britannique fondé sur le commerce. La lucidité française concernant la réalité des rapports de force économiques se perd après 1815, lorsque le dispositif de résistance appliqué par Napoléon pour faire face à l'offensive commerciale britannique est démantelé. La stratégie d'influence de Londres, basée sur la propagande du libre-échange, porte ses fruits avec l'ascension au pouvoir du futur Napoléon III : c'est lui qui signera, en 1860, le traité de libre-échange avec l'Angleterre allant contre les cercles industriels français. Le libéralisme comme base fondamentale de l'économie de marché se substitue à une vision réaliste des rapports de force économiques pendant presque un siècle.

Cette tendance à conceptualiser la guerre économique en temps de paix légitime ainsi les nombreux travaux réalisés depuis 1997 par l'École de Guerre Économique à Paris. Par ailleurs, le manque persistant de compétence en la matière en France a conduit, à la fin de 1988, Thierry Gaudin, directeur du Centre de prospective et d'évaluation (CPE) du ministère de la Recherche et Jean-Pierre Quignaux, secrétaire général de l'Agence pour la diffusion de l'information technologique (ADITECH), à financer une étude sur la guerre économique à un moment où la situation économique internationale en confirmait la légitimité.

Lorsqu'à la fin de 1988, Harbulot décida de publier pour la première fois son ouvrage *Techniques offensives et guerre économique*, à une période où toutes les analyses internationales vivaient encore à l'abri conceptuel du mur de Berlin, parler de guerre économique paraissait un abus de langage. Ce même mur qui avait ralenti la diffusion des nouvelles technologies dans le tissu industriel, a réussi à dissimuler pendant plus de trente ans l'histoire des peuples,

l'enracinement des cultures et les particularismes nationaux. Suite à son écroulement la vision binoculaire de notre monde s'est soudain troublée. Par conséquent, il a été nécessaire de repenser la géopolitique de notre monde et l'analyse des affrontements économiques et c'est dans cette perspective que le travail de Christian Harbulot a acquis une importance particulière, car elle propose une rétrospective qui démontre qu'il faut reprendre les recherches dans ce domaine afin d'évaluer les conséquences de l'actualité et permettre d'anticiper le futur, en faisant en sorte que certains événements ne se produisent pas. Harbulot nous exhorte à prendre conscience du danger : sur le marché mondial, dans lequel règne une compétition à 360°, personne ne peut se permettre le luxe de combattre une guerre de réaction.

Cependant, est prédominante en France, comme le souligne Harbulot, la volonté de non-agression concurrentielle qui n'est certainement pas propice à la compétitivité et à la création d'emplois, à cause, également, des modalités de transmission des connaissances sur la guerre économique improvisées et pour la plupart verbales.

La mondialisation des échanges est en train de modifier la nature de la guerre économique. Ce nouvel état des choses donne à la culture de l'*intelligence* dans son ensemble une importance stratégique extraordinaire, d'autant plus que l'information est un capital ayant un retour sur le long terme : en effet, en plus d'être un facteur de production, c'est aussi une arme offensive et dissuasive et l'absence d'ingénierie de l'information au niveau des PME est devenue un problème stratégique. Et même si, comme l'explique Harbulot, cette faiblesse vis-à-vis de la concurrence étrangère n'est pas nécessairement synonyme de défaite, les capacités d'action des entreprises françaises sont restées en tout état de cause longtemps insuffisantes.

L'ouverture des marchés nationaux aux échanges extérieurs a multiplié les difficultés de lecture des phénomènes concurrentiels. Face à cette révolution du marché mondial, l'attitude des entreprises françaises reste, toutefois, celle d'une navigation à vue qui ne s'intègre pas dans une dynamique industrielle nationale. Les mesures actives d'agression économique inquiètent les secteurs stratégiques de l'armement ou de l'énergie atomique, alors que la plupart des acteurs économiques ont une perception trop passive de ce genre de danger.

CHRISTIAN HARBULOT ET LA CRÉATION DE L'« INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE »

En France Christian Harbulot a été le premier auteur à s'intéresser à l'*intelligence* économique avec des thèses qui ont enflammé le débat concernant l'importance du thème étant donné que la prise de conscience des mutations dans le contexte international ne semblait plus pouvoir être repoussée et, avec elle, la priorité reconnue des questions économiques sur celles militaires.

Les écrits de C. Harbulot sont de véritables essais sur la nature des affrontements économiques rédigés dans l'objectif de convaincre les responsables politiques qu'une exploitation offensive de l'information représente un facteur clef pour le succès d'un pays.

À travers une analyse comparée des cultures, Harbulot a expliqué pourquoi certains peuples se sont mobilisés et ont affronté les aspects conflictuels de l'économie de marché et d'autres ne l'ont pas fait et se sont approprié la thèse selon laquelle le capital d'information est à la fois un facteur de production mais aussi une arme offensive, outre que dissuasive.

Il démontre comment l'économie japonaise est à l'avant-garde par rapport à celle américaine et, bien entendu, à celle française, justement parce qu'elle est capable d'exploiter les potentialités des activités d'*intelligence* dans le secteur. Le Royaume-Uni, les États-Unis, l'Allemagne, la France et le Japon ont développé un modèle culturel d'économie de marché qui leur est propre. En particulier, Harbulot estime que l'Allemagne et le Japon ont fait de l'information et de l'*intelligence* des leviers d'action économique et qu'ils mettent en œuvre les politiques économiques les plus offensives et les plus efficaces parce qu'elles sont fondées sur des stratégies concertées entre les entreprises privées ou publiques, entre les administrations et les réseaux bancaires. Les entreprises de ces pays ont optimisé leur rentabilité en réduisant l'écart entre l'information et l'*intelligence*, entre les pratiques ouvertes et les pratiques fermées, entre ce qui est accessible à tout le monde et ce qui est secret, en passant de l'information - connaissance à l'information - action, c'est-à-dire l'information utile pour l'*intelligence*.

À plusieurs reprises Harbulot accuse le pouvoir politique français de ne pas avoir donné l'importance nécessaire à la « guerre économique » en risquant, ainsi, la perte et le contrôle de

sa propre indépendance économique face à la croissance massive des économies asiatiques, basée celle-ci oui, sur des règles non dites de guerre économique.

Du côté français, l'ignorance totale des potentialités offensives de l'ingénierie de l'information serait la cause de la faible compétitivité des entreprises.

Ne peut pas valoir non plus le concept de « défense économique » pris uniquement dans le sens militaire du terme. Pour résumer avec les mots de Luttwak :

Ce qui fait naître la cohésion d'une nation n'est plus la peur de la menace militaire mais la menace économique, dans un contexte dans lequel l'importance que l'on donne aux alliances militaires diminue et prévalent les priorités géoéconomiques.

En France, en somme, il fallait encore convaincre les *élites* au pouvoir de l'existence et de l'importance de la « guerre économique ».

Le terme « guerre économique » apparaît depuis le début comme particulièrement fort et radical, spécialement chez des auteurs tels que Bernard Esambert lequel compare la perte d'emploi, de richesse et de train de vie d'un pays au désastre d'une guerre tout court. Cependant, pour cet auteur aussi, comme pour Harbulot, l'argumentaire qui est à la base des succès économiques d'un pays se fonde sur le concept de « culture » vue comme une arme que certains pays utilisent mieux que d'autres : c'est par sa force culturelle que l'on explique le dynamisme économique du Japon, ainsi que la capacité économique de l'Allemagne. L'économie française, au contraire, était sur la défensive.

Cependant, le vocabulaire suggéré par Harbulot et relatif à des concepts tels que « culture du combat », « affrontement économique » et « guerre économique », n'est pas convainquant dans la mesure où il est considéré comme trop radical. C'est grâce au travail mené avec Philippe Baumard que l'on parviendra à substituer le terme « affrontement » ou « guerre » avec celui d'« *intelligence* ». L'utilisation du terme *intelligence* viendra du mélange entre la définition française de « surveillance » et de « veille » et des définitions anglo-saxonnes et suédoises du concept d'*intelligence*, dans le sens de raisonnement, planification, capacité à établir des relations entre les différents éléments, ou plus banalement, d'activité opérationnelle de collecte d'informations. Mais du point de vue de l'*intelligence* économique, nous avons affaire à une

nouvelle catégorie dans le domaine de la géopolitique économique qui exprime de nouvelles exigences de collaboration entre le secteur public et le secteur privé.

P. Baumard proposera une méthodologie pour la création d'un système d'*intelligence* de l'entreprise pour ensuite construire avec Harbulot, une lecture commune des enjeux liés aux nouvelles formes de concurrence, en se basant sur les approches offensives de l'information. En effet, les thèses d'Harbulot les plus entendues et qui décrivent le mieux la situation française se basent sur des éléments de la culture subversive dans la guerre économique.

Les analyses de Philippe Baumard sont très proches de celles d'Harbulot, spécialement en ce qui concerne le travail sur les changements terminologiques du terme « *intelligence* » : depuis le concept de « surveillance de l'environnement » jusqu'à celui d'« *intelligence* de l'environnement », comme pour souligner une perspective de plus grande interaction tactique et stratégique de l'information.

Différents auteurs se sont interrogés quant à l'ambiguïté du terme *intelligence* qui a, par exemple, une signification plus ample chez les britanniques que chez les américains. Par ailleurs, les difficultés de traduction contribuent elles-mêmes à cette confusion. Le mot français « *intelligence* », par exemple, se réfère presque exclusivement à une faculté humaine, à l'*intelligence* d'un individu et non pas aux activités de collecte d'informations d'une agence gouvernementale ou d'une entreprise industrielle. Le mot français « renseignement » s'applique aux activités des agences de sécurité nationale et non pas à celles des entreprises privées ou d'un groupe social : il exprime le produit, l'information qui a été collectée dans un environnement et, tacitement, il fait référence aux services secrets.

Philippe Baumard travaille sur les problèmes sémantiques et sur les difficultés de compréhension et d'utilisation en France des termes « veille » et « renseignement ». Baumard tentera de rénover l'image de la « veille » et de la « surveillance » dans les entreprises en exploitant le concept anglo-saxon d'*intelligence*, mais ce sera la rencontre avec C. Harbulot auquel il opposa aussi l'utilisation du terme français « renseignement » en lui préférant celui d'*intelligence*, ainsi que l'expression « *intelligence* économique » à celle d'« affrontement économique », à conduire à l'intégration de l'expression « *intelligence* économique », en 1992, dans le débat sur l'adaptation des actions publiques en relation aux problèmes posés par la gestion de l'information.

C'est ainsi que le style et les termes se font plus modérés et proches du lexique utilisé par les administrations de l'État.

Le développement progressif d'une sémantique sur le sujet s'est accompagné d'une compréhension des faits adaptée à un contexte où les temps étaient mûrs : la fonction de « veille » a été très utile aux français intéressés par le sujet, en permettant de passer e au concept suivant d'*intelligence* économique, dans le sens d'information évaluée, interprétée et utilisée, y compris dans un sens offensif, par l'entreprise. Alors que P. Baumard soulignait le progrès des États-Unis sur ce thème par une intense prolifération d'écrits et avec une communauté d'*intelligence* économique américaine structurée autour des ex-membres des services d'*intelligence* réunis dans l'association SCIP, avec une Université dont l'intérêt sur le sujet se renouvelait et avec des journalistes qui confondaient de moins en moins la « *business intelligence* » avec l'espionnage, même en France, les argumentations de C. Harbulot ont été décisives pour la mise en route de propositions d'actions qui seront soumises aux plus hauts niveaux de l'État.

LES PROPOSITIONS D'ACTION DU RAPPORT MARTRE : UNE TROISIÈME VOIE POUR LA POLITIQUE INDUSTRIELLE FRANÇAISE

Entre 1992 et 1994, l'expression *intelligence* économique entre officiellement dans le débat public sur la compétitivité nationale en même temps que la requête d'une intervention publique sur le sujet.

C'est à Jean-Louis Levet, chef du Service de développement technologique et industriel au Commissariat Général du Plan depuis 1992, que l'on doit d'avoir transformé les réflexions d'Harbulot et de Baumard en un rapport officiel ; il était convaincu de la nécessité d'une révision profonde des rapports entre l'État et l'industrie capable de saisir les nouvelles opportunités créées par les évolutions technologiques et par la mondialisation, tout comme de la nécessité pour la France de mettre en œuvre une nouvelle politique de concurrence économique offensive axée sur trois fronts : l'utilisation des ressources nationales ; l'utilisation de nouvelles stratégies pour de nouvelles formes de protectionnisme et de nouvelles formes d'intervention de l'État au sein de l'économie, le tout à l'intérieur d'une stratégie concertée sur le long terme.

Harbulot et Baumard définirent les thèmes à aborder :

- réfléchir à la manière d'encourager l'*intelligence* économique au niveau de l'entreprise ;
- étudier les systèmes d'*intelligence* économique étrangers ;
- développer un savoir écrit sur l'*intelligence* économique ;
- élaborer des contenus pédagogiques adressés aux enseignants universitaires de niveau supérieur et encourager le partage des expériences entre opérateurs du secteur ;
- enfin, lancer une réflexion nationale au sein des administrations, à travers des mesures gouvernementales de développement de la fonction d'*intelligence* économique.

La collaboration entre Harbulot et Baumard a permis un travail commun de définition des axes de travail du groupe du Plan, dont l'objectif a été à la fois d'ordre méthodologique, c'est-à-dire rassembler les disciplines de l'ingénierie de l'information, et à la fois d'ordre politique, c'est-à-dire, remédier à l'absence d'un dispositif français d'*intelligence* économique.

Par ailleurs, l'intégration d'Harbulot au sein de différents groupes de travail du Plan, a permis le renforcement de l'Aditech qui, de simple association, deviendra par décret ministériel, en mai 1992, l'Agence de diffusion de l'information technologique (ADIT), sous la double égide du ministère des Affaires Étrangères et du ministère de la Recherche et de l'Espace.

Au sein du rapport, sous la direction d'Henri Martre, ex-délégué général pour l'armement, naît aussi un groupe de travail spécifiquement dédié aux thèmes de l'*intelligence* économique auquel ont collaboré à la fois Baumard, pour ce qui est de la partie d'analyse comparée des systèmes d'*intelligence* économique dans le monde, et Harbulot, pour ce qui est du thème de la réflexion nationale. Le rapport publié en 1994 dans La Documentation Française, a relevé que les entreprises françaises se sont retrouvées à devoir agir dans un environnement toujours plus complexe et aux dynamiques imprévisibles qui nécessitaient d'être dotées de système d'*intelligence* économique afin d'accroître la gestion stratégique de l'information, les potentialités économiques et les emplois. Sera réitérée la signification d'*intelligence* économique, vue comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de distribution de l'information utile aux acteurs économiques, actions toutes menées avec les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine d'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coûts.

Grâce au travail d'Harbulot apparaissent, pour la première fois dans un document officiel, le terme et la définition d'*intelligence* économique. Dans tout le rapport est évidente l'approche tracée par Harbulot, qui entend l'*intelligence* économique comme activité et non comme typologie d'information tout comme il entend par acteurs économique protagonistes, les entreprises.

Les sources, au contraire, restent ouvertes, réfutant l'argumentaire selon lequel l'*intelligence* économique s'occupe d'actions à la limite de la légalité.

Toutefois, c'est justement par rapport à la plus grande disponibilité de sources ouvertes qu'émergeront certains aspects problématiques liés à l'*intelligence* économique, et plus particulièrement à la distribution et à la protection des données : la diffusion des données à l'intérieur de l'entreprise revêt une importance fondamentale lorsqu'elle se transforme en fuite d'informations, risque qui augmente dans le monde actuel de plus en plus connecté.

Le rapport exhorte l'État à agir rapidement et formule quatre grandes propositions :

- diffusion de la pratique dans les entreprises ;
- optimisation des flux d'information entre le secteur public et le secteur privé ;
- conception de banques de données ;
- mobilisation du monde de l'instruction et de la formation.

Tout au long du rapport, l'on est conscients que le problème est avant tout politique tout comme l'on est conscients du fait que raisonner selon les catégories de l'*intelligence* économique signifie changer de regard sur l'économie :

« L'*intelligence* économique en même temps que la volonté d'imposer un horizon de compréhension élargi à l'entreprise, à une entité ou à une nation, répond à un besoin urgent d'appréhender l'économie par un autre langage que celui, réducteur, de la simple compétitivité. La question est politique et nécessite une prise de conscience de la part des dirigeants, puisqu'elle concerne un regard sur l'économie qui n'est pas neutre ».¹

Le rapport du groupe présidé par Henri Martre réalise une synthèse des réflexions de C. Harbulot et de P. Baumard et propose des clefs pour la compréhension du monde. Il officialise une représentation particulière des rapports entre les États sur la scène internationale, sur laquelle ces derniers rivalisent en utilisation tous les moyens permis : la fin justifie les moyens et surtout justifie le repli des actions des services d'*intelligence* vers l'économie.

Imaginée en termes de systèmes, de réseaux d'acteurs, d'intentions, d'influences, de coordination des centres décisionnaires, cette vision joue sur la peur qui découle de l'invisibilité des menaces. La position centrale de l'État, garant de la cohésion nationale, est confirmée, tout comme l'accent mis sur l'importance de l'unité et de la cohésion nationale, le Japon et la Suède étant pris comme exemples.

¹ H. Martre (groupe présidé par), *Intelligence économique et stratégies des entreprises*, 1994

La France pourra contrôler son avenir seulement de façon collective et par conséquent elle devra remédier à l'absence d'interaction entre le secteur public et le secteur privé en dépassant l'habituelle position défensive. L'objectif est de mobiliser la classe politique quant à l'enjeu représenté par le contrôle et l'utilisation de l'information comme arme de domination.

Les accusations d'Harbulot sur le fait que la France n'est pas préparée à la « guerre économique » sont liées à la condamnation de ces politiques qui s'obstinent à croire que la construction européenne soit une réponse suffisante au patriotisme économique français.

Harbulot définit le patriotisme économique comme un système de valeurs en trois dimensions : une dimension culturelle qui fait référence aux racines du système de production ; une dimension conflictuelle qui fait référence aux rapports de forces concurrentielles ; une dimension temporelle qui fait référence à l'évolution des progrès technologiques.

Afin de passer d'une culture fermée et individuelle à une culture ouverte et collective de l'information, il propose la création d'un instrument d'*intelligence* économique qui découle de la concertation entre acteurs privés et publics. Pour Harbulot, l'*intelligence* économique est la recherche et l'interprétation systématiques de l'information accessible à tous, ayant pour objectif de connaître les intentions et les capacités des acteurs. Elle englobe toutes les capacités de surveillance de l'environnement concurrentiel (protection, veille, influence) et se distingue de l'*intelligence* traditionnelle de par la nature de son champs d'application (information ouverte), la nature de ses acteurs (immergés dans un contexte de culture collective de l'information), ses spécificités culturelles (chacune des économies nationales génère un modèle spécifique d'*intelligence* économique), en représentant le tout selon un schéma d'*intelligence* économique sur trois niveaux : celui des entreprises, le niveau national et celui international.

D'une manière générale, le rapport sera jugée timide quant aux mesures proposées, mais plus innovant quant au vocabulaire utilisé : en effet, il introduit officiellement, le nouveau terme d'« *intelligence* économique » et une vision de la réalité différente, ayant pour objectif de

provoquer un changement de mentalité qui puisse justifier l'urgence du lancement d'un programme d'action gouvernementale.

Le rapport s'était fixé comme but celui d'améliorer les capacités offensives et défensives de l'*intelligence* économique à la fois publique et des entreprises.

C'est justement pour donner suite à ces recommandations, que Martre encouragea, en 1995, la création du Comité pour la Compétitivité et la Sécurité Économique (CCSE), dont les missions étaient semblables à celles du National Economic Council américain. La constitution du CCSE a considérablement développé l'*intelligence* économique française, laquelle pouvait déjà vanter le fait d'avoir rapidement fourni au gouvernement français des informations - reçues par une source du Département du Trésor des USA, au début des années soixante-dix - relatives à l'abandon du *gold standard* et à la dévaluation du dollar. Par ailleurs, l'*intelligence* économique française, en plus d'être caractérisée par une étroite collaboration et une confiance entre le public et le privé a, également, une structure fortement centralisée qui lui permet d'être rapide dans ses réactions et aussi une remarquable désinvolture dans l'acquisition d'informations confidentielles. Ce qui permet la flexibilité du système c'est la participation des niveaux territoriaux dans le « dispositif d'*intelligence* économique ».

De son côté, C. Harbulot a été, avec P. Baumard, l'un des protagonistes, entre 1990 et 1992, de la construction de l'*intelligence* économique française ; il était convaincu que le contexte international était déterminant pour la création de nouveaux rapports entre l'État et les entreprises et que la rhétorique concernant la sécurité qui existait outre-Atlantique, en même temps que les incertitudes politiques et économiques liées à la construction européenne, avaient déjà préparé le terrain pour le changement.

LA GUERRE COGNITIVE ET LE CONTRÔLE DE L'INFORMATION DANS L'INTERPRÉTATION DE CHRISTIAN HARBULOT

Le développement de la société de l'information a modifié profondément le cadre des conflits. Selon des analystes américains, tels que John Arquilla et David Rundfeldt, experts de la guerre en réseau (*netwar*) chez Rand Corporation, ce n'est plus celui qui possède la plus grosse bombe qui aura gain de cause dans les conflits du futur mais celui qui racontera la meilleure histoire.

C'est dans cette optique que les américains ont parlé, dès 1997, du concept clé de l'*information dominance*. Définie comme le contrôle de tout ce qui est information, cette doctrine aurait vocation à façonner le monde à travers l'harmonisation des pratiques et des normes internationales sur le modèle américain, avec pour but de mettre sous contrôle les organes décisionnaires. Il suffit de penser, comme l'observent les spécialistes, à l'époque de l'invasion du Koweït, lorsque l'opinion publique américaine s'était mobilisée suite à un processus de désinformation planifié à l'échelle militaire ou, plus précisément, sur le plan de la guerre psychologique. Les processus de manipulation de l'information permettent de marginaliser certains faits et par conséquent, la domination de l'information est devenue une priorité pour la stratégie américaine.

Il suffit de voir comment la guerre en Irak a mis en évidence l'importance que la manipulation de l'information a acquise dans les relations internationales. Les accusations de G.W Bush contre Saddam Hussein concernant l'existence d'armes de destruction massive est devenu un cas d'école dans l'histoire de la désinformation.

Cela dit, il ne faut pas tirer de conclusions hâtives quant aux façons de mener une guerre cognitive : l'on commet souvent l'erreur de confondre désinformation ou pire manipulation et véritable distorsion de l'information pour duper l'adversaire ou l'allié, par la production de connaissance conçues pour orienter des règles de conduite.

À ce propos, Harbulot a souligné le rôle profondément innovant sur le plan stratégique de la guerre de l'information et les implications que cette celle-ci a sur les entreprises.

Évidemment, l'intention d'Harbulot était d'utiliser la guerre cognitive afin de protéger les intérêts des entreprises économiques françaises par rapport à la concurrence américaine. En effet, si les conflits, depuis la guerre du Golfe jusqu'au Kosovo, ont prouvé l'écrasante supériorité de l'*intelligence* militaire américaine au sein d'un théâtre d'opérations à l'étranger, quelle marge de manœuvre reste-t-il aujourd'hui aux responsables des services d'*intelligence* en Europe occidentale pour défendre les intérêts géoéconomiques de leur pays contre les intérêts américains ? La réponse d'Harbulot est claire : une marge de plus en plus réduite, pour ne pas dire une situation de paralysie presque totale, dans certains cas.

Afin que ce décalage soit effacé il est indispensable de moderniser la réflexion de Sun-Tzu, du Komintern et de Mao mais, surtout, celle de Winston Churchill qui a été le premier chef d'un gouvernement occidental à avoir orchestré une guerre de l'information contre l'Allemagne nazie (le *Plan Jaël*). En matière de désinformation, il représente en effet, le génie britannique qui a dupé l'ennemi quant aux dates et aux lieux du débarquement.

Évidemment, l'absence de dispositions juridiques concernant la manipulation des connaissances entraîne de graves préoccupations quant à la sécurité économique des entreprises européennes qui doivent, par conséquent, se doter de techniques en mesure de gérer stratégiquement les informations économiques.

C'est justement à la lumière des choix politico-militaires américains que la stratégie française a éprouvé le besoin de définir de manière rigoureuse ce qu'est la guerre de l'information. L'expression utilisée dans le contexte stratégique français est celle de « guerre cognitive », définie comme la capacité à utiliser les connaissances dans un but conflictuel.

En particulier, l'École de Guerre Économique française reconnaît qu'il y a dans la guerre cognitive un combat entre différentes capacités à obtenir, produire, et/ou entraver certaines connaissances, selon des rapports de force marqués par le binôme « fort contre faible » ou, inversement, par celui de « faible contre fort ». Les nombreux exemples qui nous viennent du monde de l'entreprise témoignent de l'innovation dans ce domaine qui n'est pas forcément toujours du côté du plus fort. Évidemment, les États-Unis représentent le principal auteur de la pensée cognitive du « fort contre le faible », comme exemple de la défense de leur position de

superpuissance, à la fois sur le plan militaire et sur celui de l'information. Dans la façon d'orienter sa propre conduite et celle des autres, il y a une compréhension totale de l'importance de la guerre cognitive vue comme la capacité à percevoir l'image de chaque puissance de la part de l'opinion publique mondiale, argument de poids dans la recherche de la légitimité que toute démocratie doit acquérir dans les cercles nationaux et internationaux. Depuis toujours, mais plus spécialement depuis le 11 septembre, les États-Unis ont alimenté la légitimité de leur politique en exagérant la défense de la démocratie et le besoin de sécurité mondiale comme les raisons de combattre les forces antidémocratiques. Dans le contexte actuel de très forte compétition, la déstabilisation joue un rôle fondamental. Prenons - comme précisé par Harbulot - un exemple entré dans la culture de la guerre économique : une multinationale décide de bloquer un concurrent dans la réalisation d'un projet au sein d'une économie émergente. Une opération de guerre cognitive peut prendre la forme suivante :

- détermination des points faibles du concurrent dans la zone en question (les faiblesses peuvent être de natures différentes : les pots-de-vin aux autorités, la pollution de l'environnement, le non-respect des droits de l'homme). Toutes les informations collectées doivent être vérifiables et ne doivent pas donner lieu à des interprétations fallacieuses.
- choix du procédé d'attaque à travers l'information : si l'on prend en compte l'aspect cognitif, l'on peut imaginer le scénario suivant. Le conseiller chargé de cette fonction fait verser des fonds à une fondation privée soutenue par l'entreprise. Au sein de cette fondation, un homme de confiance utilisera cet argent en le transférant vers une ONG laquelle a pour objectif la protection de l'environnement. La manœuvre consiste ensuite à sensibiliser cette ONG quant à ce dossier, en lui communiquant, indirectement, des informations vérifiables (donc non manipulées) sur les méfaits de la multinationale concurrente. L'ONG diffusera à travers son site internet des messages négatifs contre le projet du concurrent. La chaîne cognitive est ainsi créée. Par la suite, il s'agit de l'activer en connaissance de cause afin de déstabiliser la cible.

Le point fort de l'attaque cognitive n'est pas de duper ou de désinformer, mais d'alimenter une polémique pertinente vérifiée par le biais de faits objectifs. Le niveau de conspiration se limite à l'installation et à l'activation de la chaîne d'information. Mais plus la polémique est « fondée », moins la conspiration est facile à démontrer même juste de façon théorique.

Il est évident que la diffusion des nouvelles technologies de l'information a exaspéré la dimension concurrentielle et facilité la guerre cognitive en provoquant, comme le disent les analystes français, une conflictualité inédite même par rapport à la Guerre Froide.

L'information rentre dans l'art de la guerre en tant qu'arme capable de remporter ou non un conflit, qu'il soit militaire ou économique.

Il s'agit de changements qui imposent une révolution culturelle.

La guerre psychologique est l'une des principales formes de guerre de l'information, la plus sophistiquée parce qu'elle s'en remet, avant tout, à l'intelligence humaine dans sa capacité à comprendre quelles sont les actions dont le succès est possible, par le biais, naturellement, du contrôle des moyens de communication.

Peu pratiquée et connue en France, la guerre psychologique est restée éloignée des préoccupations des militaires qui, le plus souvent, s'y sont trouvés confrontés sous la pression des événements ou des adversaires, comme en Indochine ou en Algérie. La guerre psychologique utilise toutes les méthodes à sa disposition, de la désinformation à la tromperie, de la propagande à l'interdiction, dans des affrontements de natures différentes (de la lutte contre le terrorisme au combat conventionnel, jusqu'à la promotion de la paix), et elle est le plus souvent dirigée vers l'opinion publique, afin de la conditionner et de la manipuler.

L'arme psychologique ne laisse pas de place à l'improvisation, mais s'appuie sur une structure opérationnelle organisée et menée par du personnel et des organismes spécialisés. Les systèmes de communication civils sont arrivés à un niveau de prestations jusqu'alors réservé aux forces gouvernementales et aux forces armées. Cela a provoqué un effet de masse entraînant la réduction des coûts. Par conséquent, même s'il est prévu de conserver certaines capacités autonomes militaires, la réalisation de systèmes d'information de défense et d'intervention dépendent de plus en plus des systèmes civils, ce qui crée une vulnérabilité qui pourrait être sous-estimée en cas de crise ou de conflit.

La zone d'action du domaine de l'information est devenue très conflictuelle, par conséquent, la guerre de l'information est devenue inévitable et s'exerce selon les fonctions de l'appropriation

(*intelligence*) ; de l'interdiction (limitation de l'accès aux informations) et de la manipulation (intoxication).

L'*intelligence* économique est une réponse nécessaire dans un monde qui n'a plus de frontières de temps et d'espace, où l'information est instantanée et le temps de réaction est nul. Une réorganisation des structures autour de la nouvelle dimension prise par le rapport entre l'information et l'*intelligence*, conduit à des changements dans le système décisionnaire outre que dans la gestion des ressources humaines. Une révolution avant tout culturelle qui fait de l'information une arme qu'il faudra intégrer dans la stratégie de défense nationale.

MONDIALISATION, COMPÉTITIVITÉ NATIONALE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

Harbulot expose les raisons historiques qui ont conduit à la nouvelle utilisation des pratiques d'*intelligence*.

Et en premier lieu, la mondialisation des rapports de force économiques, phénomène qui remonte à l'époque des grandes découvertes. Entre le XVI^e et le XX^e siècle, au cours des guerres entre empires coloniaux, les implications économiques ont transformé la nature même des conflits, alors que la concurrence entre les économies développées a suivi un chemin comparable à celui des conflits entre nations. Si la multiplication des liens économiques entre les pays occidentaux après la Seconde Guerre Mondiale les a obligés à réduire l'éventail des mesures de protection, les tentatives de normalisation des échanges internationaux n'ont, cependant, pas effacé les rivalités commerciales. Toutefois, il existe une différence fondamentale entre les conflits entre nations et la concurrence entre économies, dans la mesure où que cette dernière ne connaît aucune frontière entre le temps de guerre et celui de paix.

La mondialisation des échanges a créé une répartition des marchés sur base locale, nationale, régionale et mondiale, chacun avec sa propre grille de lecture caractéristique. La matérialisation du champ de bataille économique implique depuis le début une complémentarité opérationnelle des différents savoirs que ces nouveaux scénarios requièrent. La solution des problèmes qui se croisent aux données commerciales diversifiées (stratégies nationales d'entreprise, dynamique défensives régionales, procédures autonomes des multinationales) exige une approche intellectuelle et une formation adaptées aux mutations qui sont, selon Harbulot, en cours en France, et malheureusement insuffisantes par rapport aux initiatives prises dans ce domaine par d'autres économies concurrentes.

De plus, les mutations de l'environnement économique interfèrent constamment dans les stratégies concurrentielles des entreprises. La mondialisation des échanges et un travail en temps réel ont favorisé la création de nouveaux circuits financiers. À l'intérieur de cet environnement, les frontières juridiques qui délimitent l'utilisation spéculative de la monnaie sont sans cesse contournées par la créativité subversive des stratèges de la bourse.

Par ailleurs, après la Seconde Guerre Mondiale, les industries ont préféré concentrer leur attention sur le succès des États-Unis, jusqu'à en faire un mythe culturel. Mais le modèle offensif américain présente des aspects culturels inadaptés.

Après avoir dominé le monde, les États-Unis ont connu une série de désastres commerciaux dont ils sont les premiers à avoir souligné la gravité. En même temps, en l'espace d'une dizaine d'années, une partie de l'Asie a connu une croissance de 10% dans ses exportations mondiales. Les analystes américains ont pris conscience de la dimension culturelle de ce ralentissement, dû aux difficultés à dépasser les rigidités de la doctrine libérale dominante, en contradiction totale, par exemple, avec les stratégies concertées entre entreprises privées ou publiques, administrations et réseaux bancaires qui dirigent la politique économique japonaise. La liberté de manœuvre vis-à-vis de l'État était en train de devenir le talon d'Achille des États-Unis.

D'un autre côté, après 70 ans de domination sur l'économie mondiale, l'affaiblissement du *leadership* américain est désormais incontestable. Jusqu'à la fin des années '60, la suprématie des États-Unis était évidente dans tous les domaines (militaire, économique et scientifique), mais cette hégémonie a encouragé les manager américains à accorder, durant cette période, que très peu d'attention aux tactiques commerciales et aux stratégies offensives conçues par les sociétés étrangères. De fait, les États-Unis aujourd'hui sont devenus des concurrents et des débiteurs du Japon, qui lui s'est lancé à la conquête du marché mondial après avoir réactivé sa propre machine de guerre économique.

Déjà depuis la deuxième moitié du XIX^e siècle, le Japon suivait une politique qui coordonnait toutes les forces de la nation dans le but d'atteindre un objectif établi à l'avance. Le dispositif offensif japonais a été, ensuite, perfectionné et mis en œuvre à partir des 25 premières années du XX^e siècle, ce qui lui a permis de connaître les failles du marché européen mieux que les européens eux-mêmes : *l'intelligence* économique était déjà un des leviers fondamentaux du succès industriel japonais.

En s'appuyant sur l'industrie de l'information, les Japonais ont redéfini une approche du développement économique très différente par rapport à celle de l'Occident, dont les fils conducteurs interagissent à la fois avec les moyens de production et les styles de vie. Cependant, ce que les Japonais n'ont pas réussi à gagner, malgré la suprématie intellectuelle dans la guerre économique, c'est un modèle de société de consommation exportable.

L'offensive économique du Japon a obligé les États-Unis à s'interroger quant à la solidité de sa propre stratégie économique. L'avancée économique de l'Asie a eu un effet perturbateur qui a remis en cause les fondements de l'idéologie dominante générée par l'économie américaine après 1945, pour justifier le *leadership* sur les anciennes puissances coloniales. Ces dernières, sorties détruites de la Seconde Guerre Mondiale, ont eu recours au Plan Marshall qui, si d'un côté a resserré les liens commerciaux entre l'Europe et les États-Unis, a, cependant, également facilité l'implantation de bon nombre de sociétés américaines dans la plupart des pays européens industrialisés. L'on a dû attendre la dévaluation du dollar en août 1971 pour pouvoir redéfinir les rapports de forces économiques entre les États-Unis et le reste du monde, ce qui a permis à l'Europe d'affirmer sa propre renaissance économique.

Le brusque décollage du Japon a dérangé ce nouvel espace géoéconomique de négociation, en vidant le discours idéologique américain sur le progrès et sur le développement qui avait légitimé aux yeux des européens le *leadership* économique des États-Unis. Les récents accords entre les entreprises japonaises et américaines signalent un début d'intégration industrielle entre les économies des deux pays, mais ce rapprochement n'atténue pas le caractère conflictuel de leurs relations commerciales.

Dans son approche théorique de la circulation des marchandises, le libéralisme a toujours eu pour vocation le dépassement des antagonismes nationaux en temps de paix. Ce discours théorique a détourné l'attention pendant plusieurs années de la compréhension des techniques offensives de l'économie japonaise. Cette matrice idéologique fondée sur l'apologie de l'entreprise privée a entravé une lecture réaliste des stratégies concertées entre l'État, les banques et le monde industriel japonais. Peu de décideurs ont prêté attention

aux spécialistes de l'Asie qui continuaient à répéter que les stratégies concertées étaient à la base du succès économique de la société japonaise.

La mauvaise circulation de l'information dans la société française explique le fait que l'impact stratégique des investissements japonais dans le monde soit resté une priorité secondaire.

Aux États-Unis, la situation n'a pas été différente : les américains peinent à croire qu'un pays puisse élaborer une économie plus compétitive que la leur en fonctionnant sur des principes différents.

Dans le domaine économique, les stratégies que le Japon élabore pour conquérir des parts de marché à l'étranger n'ont rien à voir avec les théories libérales américaines. L'on peut affirmer que, de la même manière que le marxisme n'a pas su trouver une solution au problème des nationalités dans la construction du socialisme, le libéralisme n'a pas su intégrer la question nationale au sein de la compétition économique.

En ce qui concerne le monde communiste, la division du monde en deux blocs a isolé l'URSS en la mettant à l'abri des mutations du marché mondial pendant près d'un demi-siècle. La mondialisation a, cependant, rendu obsolète ce type de protection, ce qui a conduit les dirigeants de l'URSS à reconsidérer la position stratégique de leur pays sur l'échiquier économique mondial.

Entre-temps, comme on l'a vu, le modèle américain a cessé d'être le plus compétitif du monde libéral et sa suprématie sur le marché mondial a été contestée par d'autres modèles culturels.

En France aussi, malgré le prosélytisme des principaux décideurs économiques, l'assimilation des règles anglo-saxonnes de gestion, n'a pas touché, sinon de manière très vague, le tissu culturel des PME.

La mondialisation des rapports de force économiques a provoqué une rupture radicale des équilibres économiques de l'après-guerre. La perte de vitesse de l'économie américaine et l'apparition de puissances économiques offensives ont créé les conditions objectives pour une nouvelle approche des phénomènes concurrentiels. Une analyse comparée des économies les plus agressives s'est rendue indispensable afin d'identifier les niveaux de concurrence locale, nationale et internationale. À ceci, il faut ajouter d'autres effets secondaires de la mondialisation, comme la dénonciation des mécanismes pervers de la société de consommation, la démythification de *l'American way of life* et la croissance des antagonismes culturels.

Ces lignes de fracture sont accentuées par l'évolution de plus en plus complexe des facteurs concurrentiels de l'économie de marché. Placées face à un double mouvement d'ouverture des marchés et de nécessité de protection de certains intérêts nationaux, les entreprises françaises doivent apprendre à contrôler les termes de l'échange dans une guerre économique qui ne veut pas se montrer.

DYNAMIQUE DES CONFLITS DANS LA MONDIALISATION DES ÉCHANGES

Si l'on regarde du côté de l'étroit enchevêtrement entre intérêts nationaux et stratégies économiques, la réalité devient très complexe et met en évidence l'union entre l'exploitation économique et les opportunités géopolitiques.

La mondialisation n'est pas homogène et présente une géographie très variable : elle est complète en ce qui concerne l'information mais ne l'est pas en ce qui concerne l'économie, étant donné que de nombreuses régions du monde restent exclues de la mondialisation. De plus, alors que le marché est devenu global (en ce qui concerne l'offre de produits et de services à plus haute technologie), l'État et ses citoyens demeurent territoriaux.

Les répercussions politiques qui découlent de ces différences (parmi lesquelles la forte augmentation des inégalités non seulement entre un État et l'autre, mais à l'intérieur de chacun d'entre eux), sont amplifiées par le fait qu'elles sont plus visibles et connues que par le passé, grâce à la diffusion de l'information globale. Les États restent au centre de la vie politique et économique mais n'ont pas le contrôle des propres frontières et la capacité d'assumer des décisions macroéconomiques ou de redistribuer la richesse en interne.

La compétitivité, dans le sens à la fois de productivité relative d'un pays et de capacité d'un État à attirer des flux de richesse sur son propre territoire, est devenue une composante essentielle du contrat social entre État et citoyens. Et la sécurité, par conséquent, est l'un des facteurs les plus importants pour la compétitivité et la croissance, puisqu'elle permet d'attirer des flux.

C'est justement concernant cette conjonction entre logiques de marché et logiques de puissance nationales et supranationales que se distingue la pensée d'Harbulot. Ce dernier remet l'histoire économique des deux derniers siècles dans un contexte de jeux et d'équilibres politiques et géographiques qui, loin de démontrer l'absence de *governance* comme la conséquence d'une mondialisation incontrôlée, prouveraient la réapparition de logiques de conflits qui sont à l'origine même de l'économie de marché. Avec une certitude : que le centre de gravité de l'action tendant à contraster la situation conflictuelle de notre époque doit passer par un renforcement de l'État, seul acteur en mesure d'obtenir une légitimité suffisante pour maintenir l'ordre intérieur et pour permettre à son propre peuple de participer pleinement à la mondialisation. Pour Harbulot, le défi économique est un défi entre puissances et l'information n'est pas seulement un moyen de coordination, mais une véritable arme de contrôle, d'offense et de défense dans un contexte qui est devenu de plus en plus conflictuel.

Dans un monde et une économie multipolaires, s'impose et se propose une nouvelle fois le concept de puissance selon une logique fondante qui s'est déplacée du plan de la guerre à celui de l'économie. Dans les rapports internationaux, la force militaire est devenue un élément secondaire parce qu'elle représente un instrument capable d'accroître la compétitivité du système économique.

C'est justement dans le domaine économique que l'on assiste aux exemples de puissance offensive et défensive les plus éclatants. Il suffit de penser à la manière dont la Russie de Putin utilise les ressources de son sous-sol comme arme de négociation et de chantage non seulement vis-à-vis de l'Union européenne, mais aussi de ses pays satellites, comme la Géorgie et l'Ukraine.

Les affrontements multipolaires se multiplient de plus en plus et dans ce contexte, la France tout comme l'Europe doivent recommencer à penser à leur avenir en termes de puissance.

Pour la France l'une des difficultés consiste dans le fait que sa classe politique et industrielle a pendant longtemps considéré comme dépassée cette problématique. La difficulté pour l'Europe se trouve, en revanche, dans son statut d'infériorité géopolitique par rapport à l'échiquier mondial.

Aujourd'hui, la notion de puissance est en train de reconquérir totalement sa position centrale, à la fois en raison de certains signes d'affaiblissement de la part des États-Unis et de la guerre au terrorisme de matrice islamique.

Au lieu de profiter aux infrastructures industrielles du monde occidental, la mondialisation a affaibli les économies de marché américaine et européenne mais pas tellement, pourtant, les contradictions de plus en plus fortes entre le capitalisme financier et le capitalisme industriel.

La faiblesse de l'Union européenne dépend en grande partie de son peu de flexibilité structurelle, puisque les principes ayant fondé le Traité de Rome ne répondent plus à la complexité des dynamiques actuelles. Préoccupés par la reconstruction des économies en ruines et par la disparition des oppositions nationales, les fondateurs de l'Europe communautaire ont préféré une dynamique de marché au concept de puissance. Les pays fournisseurs, de leur côté, ont tout intérêt à exploiter à leur avantage les contradictions entre les pays européens, avec par conséquent des négociations, menées séparément avec chaque pays, en l'absence d'un guide unitaire capable de prévoir les défis lancés par l'économie de puissance et se dégager de l'influence de l'allié américain.

Les efforts d'Harbulot visent à analyser l'opposition entre pays qui souhaitent s'élever au rang de puissance, en dépassant, en premier lieu, certains obstacles posés par la pensée académique et politique concernant le rôle positif du commerce ainsi qu'il a été théorisé par les théoriciens du libéralisme. La grille de lecture la plus répandue sur l'évolution du mode de production propre au capitalisme, semble s'arrêter à l'analyse du contrôle mondial des sources de richesse et de l'exploitation du travail humain, donc pour résumer, à la dimension de l'impérialisme uniquement. L'exploitation de l'homme par l'homme n'est pas la seule matrice de l'Histoire expliquant la genèse des rapports de force dans l'économie mondiale. Le choix entre la conquête territoriale et la conquête commerciale est une question récurrente chez les peuples qui ont cherché à conserver leur espace vital.

C'est justement le concept d'espace vital, devenu tabou après la Seconde Guerre Mondiale, à la fois dans les cercles académiques et dans les cercles politiques, qu'Harbulot tente de restituer à la réflexion historique, économique et culturelle. La gestion de l'espace vital, qui est donc une conquête territoriale, à côté de laquelle se place une politique de conquête commerciale, représente l'origine des grands empires de l'Histoire. Même le développement de celle que l'on appelle « économie monde », c'est-à-dire l'apparition de l'économie de marché, est considéré par les grands historiens tels de F. Braudel, le résultat de l'activité humaine s'appropriant de l'espace, plus que le simple résultat de la construction des États nationaux.

À l'espace vital se sont ajoutés de nouveaux scénarios avec les révolutions industrielles du XIX^e siècle, là où la recherche de matières premières a alimenté des rapports de force centrés sur le contrôle des ressources énergétiques, qui est depuis deux siècles la principale cause des guerres dans le monde.

Si le XX^e siècle a été dominé par les luttes autour de la dépendance et de l'indépendance en matière de ressources, le XXI^e siècle risque de connaître une aggravation de cette problématique à cause du déséquilibre provoqué par la poussée économique des pays comme la Chine et l'Inde et par la multiplication des pays industrialisés, tous, sans cesse, à la recherche de nouvelles ressources.

Le panorama des affrontements s'amplifie quant aux différents points de repère : l'apparition de nouvelles formes d'alliance ouvre la voie à des formes de batailles non militaires, dominées par les jeux d'influence centrés sur les grands défis technologiques, sur les industries clé et sur le partage des zones d'échange. À ces acteurs économiques officiels se joignent les différentes multinationales du crime, véritable expression d'une économie illégale aux dimensions planétaires, dont les liens avec l'économie légale sont favorisés par l'opacité des opérations financières dans certaines sphères, comme les paradis fiscaux.

Par ailleurs, la multiplication des liens commerciaux entre les économies nationales a modifié le concept de frontière qui, si à l'origine avait comme fonction celle de délimiter l'espace vital d'un État afin d'en protéger sa propre existence, dorénavant, dans un moment où la plupart des nations dépend de l'étranger pour compléter son approvisionnement de matières premières et autres biens, elle n'a plus la même valeur stratégique.

Ainsi, en accélérant l'ouverture des économies nationales, la mondialisation des échanges a modifié les données de base des conflits entre États. L'objectif prioritaire qui prévaut dans les affrontements entre les puissances n'est plus la conquête du territoire. L'invention des frontières au XVIII^e siècle correspond à une gestion et à une répartition des ressources vitales dans le cadre de l'État-nation inauguré par la Révolution française, mais la corrélation entre pouvoir économique et puissance militaire est devenue moins visible avec l'avènement du libéralisme économique, en faisant passer au second plan même le débat sur les rapports de force entre économies nationales.

Les brèches ouvertes dans le mur de Berlin ont brutalement renversé l'ordre des nécessités : la croissance de la puissance du Japon et de la République Fédérale Allemande aux dépens des États-Unis a mis, en effet, l'accent sur la relance des dynamiques nationales.

Une analyse comparée de chaque culture devient alors indispensable si l'on veut comprendre la raison pour laquelle certains peuples se mobilisent et d'autres non. La nature de la guerre n'a pas changé, mais ses objectifs et les modalités avec lesquelles l'on emploie la force, le contexte et les acteurs qui y participent, eux, se sont modifiés.

Dans ce contexte de multi-polarisation de l'échiquier économique, la France est confrontée à des économies de marché dont elle a du mal à définir les « ressorts » culturels. Déjà au début de la première révolution industrielle le pouvoir monarchique de la Restauration s'interrogeait sur la conduite à tenir face à la créativité industrielle de l'Angleterre, sans toutefois comprendre que les mesures protectionnistes adoptées accentuaient le retard français sans faciliter le décollage de la production nationale, incertaine à l'époque. Cette incohérence stratégique est encore d'actualité, mais l'insertion des PME françaises sur le marché mondial ne se fera pas simplement à travers la « main invisible » du marché, mais elle exige une lecture attentive des flux culturels qui se manifestent de manière transversale en dehors des États nationaux.

Le recours à la force économique comme levier stratégique est un phénomène profondément ancré dans l'Histoire des civilisations, antérieur à la naissance du capitalisme. En sont un exemple les stratégies maritimes des sociétés grecque et phénicienne, la construction du port franc de Livourne par le Grand-duché de Toscane et la pénétration allemande en Tchécoslovaquie à partir du XI^e siècle, alors que la création de la Compagnie des Indes en Hollande, Angleterre et France a fait de la force économique, au service de la politique, l'instrument de conquête territoriale le plus efficace d'Occident. Mais l'on a dû attendre jusqu'en 1989, avec la publication des travaux de l'historien Georges-Henri Soutou sur les implications économiques à la base de la Première Guerre Mondiale, pour oser utiliser ouvertement dans le monde universitaire français le concept de guerre économique.

Et pourtant, déjà à l'époque, certains politiciens étaient conscients de l'importance de la bataille économique à l'origine de la guerre : dans le domaine à la fois de la Triple-Alliance et de la Triple-Entente, les intérêts divergeaient et chaque État-nation avait sa propre stratégie économique.

.
Du côté allemand, la recherche d'une alliance économique entre le Reich et l'Autriche-Hongrie, découlant de l'examen des rapports de force entre les principales puissances industrielles qui désignait le monde anglo-saxon comme le concurrent direct de l'Allemagne sur le marché mondial, a été perçue pendant toute la durée du conflit, comme une nécessité prioritaire. Du côté des alliés de la Triple-Entente, leur façon de gérer la force économique pendant les hostilités, visait surtout à affaiblir les prestations de l'industrie allemande en prévision du retour à un contexte de paix. En ce sens, le développement industriel des États-Unis a été perçu positivement au niveau culturel de la part des anglais parce qu'il compensait l'influence allemande, laquelle empêchait les exportations britanniques. Cette analyse des particularismes nationaux du premier conflit mondial établit le degré d'implication des protagonistes dans une stratégie de guerre économique, sans qu'il existe un lien automatique entre le potentiel militaire et celui économique d'une puissance.

Déjà depuis les débuts de la première révolution industrielle, le développement du commerce mondial a suscité des batailles économiques qui représentent aujourd'hui des cas d'étude. Avant même de parler de subversion politique ou idéologique, les économies nationales ont employé des techniques subversives afin de combler leur retard technologique. En Occident, l'emploi de la force économique a été dissocié de celui de la force militaire au lendemain de la Seconde Guerre Mondiale et, sous l'effet de la multiplication des économies nationales et aussi de la décolonisation, la libéralisation du commerce mondial a pris autant d'importance que la défense de l'intégrité territoriale de l'État national.

Avec la fin de la Guerre Froide, les blocs Ouest et Est ont découvert l'usage bénéfique qu'ils pouvaient faire de la force économique pour résoudre des problèmes géostratégiques de première importance.

L'URSS aussi semble avoir suivi une procédure semblable à propos de la gestion des crises polonaise, hongroise et balte. La solution militaire est restée une réponse de plus en plus risquée dans la gestion du temps car, à la différence des époques précédentes elle n'a pas empêché les contradictions internes de la société socialiste de se développer, mais en a bloqué uniquement l'expression pendant une période qui s'est réduite proportionnellement à l'intensification de la mondialisation des communications et des échanges.

Pris entre l'exigence communiste de leurs populations et la volonté soviétique de préserver l'intégrité du système socialiste, les réformateurs ont été tentés de se tourner vers le plus offrant afin de résoudre le plus rapidement possible leurs tensions économiques internes, tout en sachant qu'ils prenaient le risque, à long terme, d'une véritable occupation de la part des économies occidentales.

Le pétrole, en revanche, est aujourd'hui l'exemple qui prouve le mieux les liens indissolubles existants entre les défis géopolitiques et la gestion des ressources de la part des différents États. D'ailleurs, l'importance du pétrole dans l'économie mondiale demeure indiscutable. La course à l'exploitation pétrolière a commencé au siècle dernier et les principales puissances du moment ont eu une perception différente de cette ressource vitale pour leur avenir économique. Alors que la stratégie française était purement défensive, les États-Unis, la Grande-Bretagne et la Russie ont très vite saisi l'importance de la question pétrolière et ont eu recours à des manœuvres subversives pour s'imposer sur le terrain.

Chaque puissance a appliqué les techniques subversives correspondantes à ses propres racines culturelles. Concernant le pétrole, la Grande-Bretagne a réagi en mobilisant scrupuleusement toutes les élites privées et publiques impliquées dans la défense des intérêts de son empire colonial. Une victoire commerciale contre l'empire Rockefeller, propriétaire de Standard Oil, demandait en effet des moyens d'actions à la hauteur d'un adversaire qui cherchait à dominer le marché. Afin d'en empêcher les pratiques illégales, l'Angleterre a dû mobiliser à la fois les industriels et les services secrets. Pour s'insérer sur le marché américain, les anglais ont cherché un point faible dans le dispositif monopoliste de Standard Oil, choisissant d'en dénoncer le non-respect des principes de libre concurrence auprès de l'opinion publique américaine. Le succès de cette campagne de contre-information a permis aux compagnies pétrolières anglaises de commercialiser leurs produits aux États-Unis.

En France, par contre, le pouvoir politique a eu quelques difficultés à se prononcer sur la guerre économique. En prenant comme base de réflexion la distinction entre le temps de paix et le temps de guerre, l'administration a voulu distinguer une période non conflictuelle, soutenue par la concurrence, et une période conflictuelle dans laquelle le recours aux sanctions économiques devenait une arme complémentaire à l'action militaire sur le champ de bataille. Les modalités d'application de la stratégie de défense économique s'inscrivaient, donc, dans une optique militaire. Si cette lecture stratégique a trouvé sa raison d'être dans le cadre de la Défense Nationale, elle n'a plus correspondu à la situation de « ni guerre, ni paix » qui a prédominé à partir du moment où le *leadership* américain sur l'économie mondiale a dégénéré. Cette dernière n'a pas évolué non plus avec le changement de contexte des années '60 et '70 mais, bien au contraire, dans une œuvre apparue en 1987 sur l'arme économique, certains représentants du Secrétaire Général de la Défense Nationale semblaient vouloir encore considérer la guerre économique comme l'une des expressions indirectes des conflits militaires. Dans un contexte d'expansionnisme et de déséquilibres permanents de l'économie mondiale, le concept de défense économique recouvre aujourd'hui seulement une partie des nombreux aspects de la guerre économique moderne.

Dans cet ordre d'idées, même la construction du grand marché unique européen n'a pas réussi à atténuer tous les maux de notre culture économique, d'autant plus que les rivalités concurrentielles à l'intérieur de l'Union européenne restent des grandes inconnues dans la construction d'une stratégie économique communautaire capable de résister aux assauts de la concurrence américaine et asiatique.

La notion de défense économique peut, donc, avoir une connotation plus concurrentielle que militaire. La modernisation des systèmes de télécommunication des pays industrialisés, par exemple, est surtout une gigantesque question commerciale, plus que militaire. Les économies nationales offensives se sont dotées de moyens pour répondre à cette évolution de la pensée stratégique, mais en France, comme nous le rappelle Harbulot, la défense économique est restée une notion imprécise, fractionnée entre plusieurs centres de décision qui ne coopèrent pas de la façon la plus efficace possible. La mondialisation des échanges a donné à la diplomatie économique une nouvelle dimension stratégique. L'entrée du monde communiste sur le marché mondial a été sans aucun doute l'un des défis économiques les plus importants de cette fin de

siècle mais les décideurs français ont été lents dans leur réaction et méfiants par rapport à l'évolution politique des pays socialistes.

Si la France n'occupe plus un rôle de leader technologique dans de nombreux secteurs, son infrastructure économique reste cependant suffisamment puissante et opérationnelle. La diplomatie française a pris acte de la nécessité de devoir tenir compte de l'évolution des priorités externes de la France, liée aux déplacements des questions mondiales sur l'échiquier économique. Une réévaluation des missions qui intègre en même temps que la fonction représentative, la nécessité de stratégies sur le champ, s'impose.

La réaction des États nationaux aux mutations de l'économie-monde dépend avant tout des stratégies des entreprises. Les secteurs industriels les plus sensibles à l'ouverture des marchés sont exposés de façon permanente aux risques d'une guerre économique. Un grand nombre d'entreprises françaises, toutefois, pense encore être à l'abri de cette lutte obligatoire avec la concurrence étrangère. Cette position de repli vers le marché intérieur est un facteur constant du passé commercial français dans lequel, à chaque étape de l'histoire de la mondialisation des échanges, l'État a fait pression sur les entreprises afin qu'elles osent se confronter à d'autres contextes de production. Les exemples historiques à ce propos ne manquent pas et parle d'eux-mêmes : du développement de l'industrie manufacturière à l'ouverture de la France au commerce mondial, de la planification de la reconstruction de l'après-guerre au système d'imposition antillais.

Quel que soit le degré de développement de l'entreprise impliquée, se préparer à la guerre économique ne s'improvise pas. Les grands groupes industriels français ont compris la nécessité de maîtriser l'art de la stratégie dans la résolution des rivalités concurrentielles. La situation de « ni guerre, ni paix » a été assimilée par les directions des multinationales qui fonctionnent désormais sur le principe de l'ambivalence concurrentielle. D'un autre côté, la flexibilité des systèmes d'alliance dans la guerre économique n'a pas le même poids historique que dans la guerre militaire. La solution possible, à laquelle de nombreux spécialistes sont parvenus, consiste, pour le Vieux Continent, à réaliser, une concurrence économique en interne, conjuguée à un fort esprit de cohésion vis-à-vis des manœuvres d'influence du monde externe.

L'IMPASSE OCCIDENTALE CONCERNANT LA STRATÉGIE DE L'INFORMATION

Déjà depuis les premières étapes de la mondialisation des échanges, les affrontements concurrentiels entre économies nationales ont généré des modèles offensifs spécifiques à la culture d'entreprise de chaque pays industrialisé.

La pratique anglo-saxonne a servi de modèle aux deux premières révolutions industrielles.

En effet, la Grande Bretagne et les États-Unis sont devenus les deux premières puissances mondiales de l'ère industrielle, associant très étroitement la geostratégie à l'économie de marché afin de relancer leur dynamique expansionniste lorsqu'elle a été bloquée par l'intervention politique des autres États nationaux. Le modèle offensif anglo-saxon tirait son origine de sa propre dynamique interne, qui ne fonctionnait pas par syncrétisme comme le modèle offensif japonais.

Les pionniers de l'économie américaine n'ont pas importé de l'étranger les recettes culturelles de leur efficacité industrielle pour conquérir certains secteurs du marché mondial. Peu enclins à la réflexion quant à la concurrence étrangère, les entrepreneurs américains cherchaient plutôt une certaine rationalisation du contrôle social (par exemple, le contrôle des flux de la main d'œuvre et du malaise social de la population ouvrière). À cet effet, ils ont assimilé une vision à la fois pragmatique et militariste des problèmes, reflet culturel avec lequel aujourd'hui encore ils affrontent les batailles concurrentielles du marché mondial.

Le modèle offensif anglo-saxon s'est toujours articulé autour d'une vision absolutiste du marché mondial : la lutte contre les empires coloniaux et le totalitarisme au nom du droit des peuples à disposer d'eux-mêmes n'a pas empêché les américains de revendiquer le rôle de *leader* de l'économie mondiale et de le maintenir à tout prix, convaincus comme ils l'étaient du succès durable de leur système économique et de sa fonction universaliste. Les États-Unis se sont, par conséquent, cru à l'abri des effets conflictuels de la compétition commerciale internationale, sans développer une *intelligence* économique qui pouvait contribuer à les maintenir dans la position de *leader* de l'économie mondiale. La parcellisation des tâches et la séparation entre la réflexion stratégique et le travail sur le terrain, ont eu un certain nombre de conséquences négatives, qui ont empêché une perception globale des mutations du marché mondial.

À la fin des années '50, la plupart des entreprises américaines estimaient que la concurrence la plus dangereuse venait du marché américain lui-même. Par conséquent, au lieu de s'interroger sur les risques externes, les entreprises d'*intelligence* économique se sont spécialisées dans la gestion des phénomènes concurrentiels internes. Les États-Unis, en tant qu'économie nationale à la merci des batailles commerciales mondiales, n'ont pourtant pas tiré grand profit de ces manœuvres souterraines internes. Afin de transformer un savoir introverti en une stratégie offensive dans la compétition économique mondiale, les américains n'ont eu presque aucune autre alternative que celle de pratiquer l'entrisme culturel.

En ce qui concerne la **situation allemande**, la force d'impact commercial de l'Allemagne de l'ouest remonte aux origines de la nation allemande avec l'expansionnisme terrestre médiéval et la prospection maritime grâce à la création de la Ligue hanséatique.

Mais la mondialisation effective de l'économie allemande remonte à la fin du XIX^e siècle, avec le capitalisme industriel ouvert aux échanges extérieurs de l'empire des Hohenzollern. Afin de récupérer son retard au cours de la première révolution industrielle, l'Allemagne réunifiée de 1870 a dû trouver des solutions spécifiques à ses propres caractéristiques culturelles.

Pour répondre à l'accélération soudaine de la croissance industrielle, les banques allemandes ont créé un réseau qui réunissait leurs forces autour d'intérêts communs. L'appareil industriel a suivi la même logique de développement, étant donné que les cartels sont nés de la double nécessité de ne pas disperser l'argent disponible et de faire circuler l'information le plus rapidement possible. Les interpénétrations entre les cartels bancaires et les cartels industriels ont été facilitées par ce désir d'éviter le gaspillage de biens financiers. C'est cette alliance objective entre les intérêts communs des banques, les cartels industriels et les sociétés de transport maritime qui a fait naître le modèle offensif allemand. Pour être en mesure de rivaliser avec la Grande-Bretagne et la France, les allemands ont dû vite expérimenter différentes techniques subversives (*dumping*, primes à l'exportation, protectionnisme, etc.) pour la conquête de parts de marché.

L'expansionnisme allemand a eu deux éléments principaux qui lui ont permis de s'ancrer géographiquement : les vagues d'émigration et les sociétés commerciales. Au cours des deux étapes de l'émigration allemande (1849-1880 en raison de la crise économique ; début 1900 en raison du surplus de personnel qualifié), les émigrants ont servi de base de soutien aux entreprises exportatrices allemandes. Les sociétés commerciales allemandes ont germé dans les différents continents en suivant le fil conducteur de ces vagues d'émigration et sont devenues les têtes de pont de la machine de guerre allemande. La toile d'araignée stratégique tissée par l'Allemagne a été un capital culturel que les entreprises allemandes ont utilisé pendant tout le XX^e siècle et constitue aujourd'hui l'un des supports les plus précieux dont l'Allemagne dispose pour répondre aux demandes des marchés des pays de l'est.

En lançant l'Ostpolitik au début des années 1970, les décisionnaires de l'Allemagne de l'ouest ont anticipé, sans le vouloir, l'intégration des économies socialistes au sein du marché mondial, en plus de préparer des réseaux relationnels dans tous les secteurs-clé des économies socialistes. C'est pourquoi, selon Harbulot, la réunification des deux Allemagnes peut être comparée à une opération d'*intelligence* économique à grande échelle.

Pour pouvoir être concurrentiels sur les marchés européen et américain, les cartels allemands du début du siècle ont élaboré leurs propres tactiques de pénétration des marchés étrangers et ce, tout aussi minutieusement qu'un plan d'Etat-major. Avant de passer à l'attaque, les cartels avaient la possibilité de consulter différentes sources d'information : le corps consulaire allemand, souvent composé d'anciens hommes d'affaires ; les commis-voyageurs missionnés par les entreprises, le réseau central de cette politique de prospection ; les sociétés commerciales, fortes des traditions mercantiles héritées de la Ligue hanséatique ; les services d'*intelligence* privés, qui ont inauguré l'utilisation intensive des fiches signalétiques.

Le modèle offensif allemand a débouché sur une pratique d'*intelligence* économique conforme à un certain nombre de critères culturels typiquement allemands, tel que la planification systématique et détaillée des objectifs à atteindre, le goût de la précision dans la définition des tâches, la rigueur de l'exécution ou la ponctualité dans la séquence des recherches.

Les entreprises allemandes, parmi lesquelles un nombre important de PME, ont pris l'habitude de préparer leur plan prévisionnel en déclinant les multiples et les sous-multiples d'un minutieux questionnaire de base auquel chaque entrepreneur doit se soumettre. Cette pratique, qu'Harbulot appelle "pointilliste", de l'*intelligence* économique, a été élaborée au cours de la Seconde Guerre Mondiale par les services d'*intelligence* militaire de la Wehrmacht sur le front oriental.

Après l'effondrement du Troisième Reich, cette méthodologie de traitement de l'information ne s'est pas perdue mais ses défauts n'en ont pas non plus été effacés. En effet, dans cette approche méthodologique pointilliste, l'accumulation des données n'est pas en adéquation avec leur traitement, ce qui la rend très productive d'un point de vue quantitatif mais dont les applications stratégiques restent limitées.

De l'organisation du combat dans le dessein nazi à l'actuelle observation des phénomènes concurrentiels de la mondialisation des échanges, les allemands ont surtout élaboré leur savoir offensif en partant des expériences menées par leurs entreprises et leurs administrations spécialisées. Ils tiennent compte de certaines innovations technologiques étrangères, mais les retombées de ces importations de connaissances ne modifient pas les principes fondamentaux de la pratique offensive allemande, qui reste très peu réceptive par rapport aux pratiques de syncrétisme culturel.

En ce qui concerne les **pays de l'est**, les mutations qui les ont secoués, ont remis en discussion une partie de ces équilibres qui soutenaient les relations internationales depuis la fin de la Seconde Guerre Mondiale. L'intégration des économies socialistes au sein du marché mondial a obligé l'URSS aussi à revoir sa propre politique d'*intelligence* : la mission principale du KGB et du GRU était en effet d'aider l'URSS à maintenir le niveau des prestations de son complexe militaro-industriel dans la course à l'armement mais, à partir de l'inauguration de la Perestroïka, ils ont dû réévaluer leurs axes stratégiques d'intervention dans le domaine de la guerre économique. Pour éviter une défaite stratégique irréversible, les responsables du Kremlin, ont dû utiliser des solutions offensives afin de compenser le retard industriel de leur économie.

Bien que le système d'*intelligence* soviétique ait toujours été considéré comme l'un des meilleurs au monde en matière de géostratégie, son mode de fonctionnement autoritaire et centralisé l'a rendu inadapté au contexte de guerre économique du monde capitaliste. La formation des

agents soviétiques est restée longtemps centrée principalement sur des missions de nature géopolitique, ce qui ne correspondait plus aux réponses spécifiques auxquelles le pouvoir soviétique s'attendait afin de ne pas subir la guerre économique mais au contraire, en tirer profit. L'organisation du personnel, tendant à récupérer, détourner ou à truquer des informations, devait apprendre comment les exploiter dans un système de compétition industrielle et commerciale. Conscients des limites de leur propre analyse économique du marché, les soviétiques ont cherché à combler leur manque d'expérience par des raccourcis méthodologiques, tels que l'importation de connaissances des services étrangers. Mais les services de renseignements occidentaux n'avaient pas encore pleinement intégré la crise des idéologies et la perte d'influence des mouvements communistes. Même les responsables politiques occidentaux qui accordaient plus d'importance à la question des rivalités entre économies nationales avaient du mal à changer l'état d'esprit qui prédominait au sein de leurs services secrets.

Il ne s'agissait pas uniquement de formuler un nouvel axe de travail, mais de redéfinir les bases d'une nouvelle culture d'*intelligence*.

Contrairement aux économies occidentales, les japonais ont bâti leur machine de guerre économique sur la base de critères différents, en misant sur l'efficacité à long terme de l'information et en en assurant la diffusion à tous les centres névralgiques des entreprises et de l'État intéressés par son contenu. Avoir su réfléchir de manière collective à sa propre stratégie nationale d'entreprise a permis au **Japon** de comprendre que l'industrie de l'information est la matrice de base des systèmes économiques de l'ère post-industrielle.

La fonction de l'*intelligence* économique au sein des nouveaux contextes concurrentiels ne consiste plus uniquement à observer les comportements des adversaires pour les dépasser, les

copier ou les éliminer du marché ; il ne s'agit plus d'impliquer une minorité de décisionnaires, mais tous les secteurs de l'économie nationale, sans cantonner l'information économique à un rôle de plus-value marginale. Pour arriver à ce résultat, les Japonais se sont donnés les moyens de tirer les bilans des expériences étrangères dans ce domaine. De la culture anglaise ils ont appris la mobilisation des élites intellectuelles et ils ont assimilé les techniques de manipulation de l'information (désinformation, contrinformation, caisse de résonance) de la culture soviétique. En perfectionnant ces acquis et en généralisant cette pratique à tous les cadres industriels, les Japonais ont rendu constant ce regard sur l'extérieur et l'approche synthétique qui en découle est la clef de leur stratégie de l'information.

L'on comprend, donc, comment l'*intelligence* économique soit devenue un instrument essentiel pour mesurer l'évolution des rapports de force entre États nationaux. En ce qui concerne la **France**, en revanche, l'on a évoqué à plusieurs reprises la présence d'une certaine inertie. Aujourd'hui, ce pays se trouve face à une transformation radicale des rapports de force entre les pays industrialisés.

L'importance acquise par les données économiques concernant les transformations des nations telles que le Japon, l'Allemagne ou les ex pays socialistes, risque de provoquer des tensions d'un nouveau genre qui échappent aux modalités diplomatiques de régulation est-ouest les plus connues. Si les sondages réalisés aux États-Unis ont montré une certaine sensibilité quant à l'avancée de l'économie japonaise, en Europe, la perspective d'une construction économique et politique européenne a laissé espérer que les économies nationales pouvaient se recomposer au sein de l'Union.

Cette redéfinition des questions stratégiques internationales, qui a également des répercussions sur les pratiques commerciales, a pris au dépourvu les cercles politiques et économiques français, dont la réflexion stratégique est basée sur le leadership des États-Unis et sur les antagonismes bipolaires.

Comme le souligne Harbulot, c'est pour cette raison que la France ne pourra espérer obtenir de résultats constructifs tant que ses dirigeants auront comme seule réponse aux stratégies des économies concurrentes le *statu quo* diplomatique.

La construction du marché unique européen a été la seule issue qui a été présentée à l'opinion publique pour résoudre les problèmes endémiques de la société française. Cependant, avant d'être une véritable union économique, l'Europe est d'abord un conglomérat d'intérêts nationaux, un édifice vulnérable exposé à la fracture de l'équilibre entre pays membres et sans une stratégie unitaire sur le plan industriel. L'absence d'alternatives stratégiques du pouvoir politique n'est pas la seule explication aux inerties de l'économie française, puisqu'il existe également des poids culturels qui maintiennent la population figée dans son immobilisme.

La baisse de compétitivité des entreprises françaises a mis évidence certains dysfonctionnements à la fois dans le secteur public et dans le secteur privé. À partir du moment où l'action économique n'a plus été vécue en France comme une mobilisation nationale de première nécessité, chaque centre de décision ministériel a géré la normalisation de l'économie de marché en prenant comme repère ses propres connaissances administratives. Ce manque de communication et de convergence stratégique entre les administrations a appauvri le contenu des relations interministérielles et, en bloquant la construction de stratégies concertées, a poussé le secteur privé à se replier sur lui-même.

En France, les décideurs économiques ont compris en retard et même de plusieurs décennies, la nécessité de contrer les méthodes des pays concurrents. Sur ce point en particulier, la prise de conscience des cadres moyens a été relativement lente et s'insère dans le cadre d'une crise plus générale de ces figures dans la société française. Ce n'est pas normal que la fonction de consultant commercial soit aussi ouvertement critiquée par les entreprises françaises et par certains hauts fonctionnaires et que l'on ne prévoie pas une réforme qui en améliore le rendement opérationnel. La rigidité du statut de fonctionnaire public, en effet, emprisonne les consultants commerciaux français dans une logique administrative bien souvent infructueuse par rapport aux techniques concurrentielles étrangères. Cette crise des cadres moyens n'accentue pas seulement les inerties administratives, mais paralyse aussi le processus d'élaboration des stratégies économiques. L'on en retrouve un exemple dans la politique française d'aide au développement : en dressant son bilan, l'Assemblée Nationale a pris conscience de l'absence de cohérence stratégique des différents fonds destinés à la Coopération.

Les liens stratégiques entre les options géopolitiques, militaires, économiques ou culturelles sont rares et ne font pas partie des préoccupations immédiates des responsables administratifs.

Ces différentes initiatives n'étant pas articulées, cela crée une dichotomie entre la réflexion globale du pouvoir exécutif et les stratégies sur le terrain gérées par les administrations.

La crise des cadres moyens a commencé en France dans le secteur public et révèle l'inefficacité des modalités organisationnelles traditionnelles dans la fonction publique et dans les directions des ressources humaines des entreprises qui ont beaucoup de mal à créer les synergies et la flexibilité nécessaires à contrer les pratiques offensives des économies concurrentes.

Depuis les années '50, la France a développé trois formes de pratiques offensives : le soutien de l'État aux secteurs stratégiques comme le pétrole, la créativité de certaines entreprises familiales et les connaissances importées des multinationales des États-Unis. L'importance des questions énergétiques l'a obligée à se montrer plus agressive afin de préserver ses possibilités d'exploitation pétrolière et a sensibilisé les pouvoirs publics quant à la nécessité de doter l'industrie du pétrole d'un véritable dispositif de combat économique.

Cette stratégie concertée entre l'État et l'industrie pétrolière a débouché sur la formation d'un service privé d'*intelligence* économique, le PSA. Les entreprises familiales n'ont pas bénéficié du même déterminisme de la part de l'État ; au contraire, elles ont dû affronter la concurrence en luttant en même temps contre l'administration.

Même les connaissances importées des États-Unis n'ont pas provoqué en France une révolution culturelle du *management*, puisque les grands groupes industriels français ont intégré de manière très lente les règles du combat inventées par la première économie mondiale.

Ce double obstacle est la conséquence d'une approche réductrice de la problématique de l'*intelligence* économique, puisque la plupart des fois elle est présentée aux entrepreneurs et aux salariés de manière ambiguë et morcelée. La question nationale au sein de la compétition économique ne fait pas partie de leurs préoccupations immédiates, mais ce genre de compartimentage ne simplifie pas le débat.

L'*intelligence* est une discipline de la guerre économique et à ce titre elle recouvre des activités ouvertes et des activités secrètes, des activités légales et des activités illégales. La dissociation des secteurs ouvert et secret risque d'être un facteur d'inertie supplémentaire, parce qu'il n'offre aucune alternative aux pratiques secrètes des économies offensives. En d'autres termes, selon Harbulot, la France s'est retrouvée face à l'alternative suivante : imiter les pratiques offensives des puissances concurrentes ou se battre commercialement sur un terrain qui ne soit pas celui de l'ennemi. La première hypothèse contredit la diplomatie économique française et la déontologie concurrentielle des entreprises, alors que la seconde suppose une prise de conscience de la part des PME quant aux impératifs commerciaux imposés par la mondialisation des échanges.

LE CAPITAL D'INFORMATION COMME ARME DÉFENSIVE

Aujourd'hui les matrices culturelles des économies nationales influent sur les affrontements économiques au même titre que la concurrence sur les produits et la conquête de parts de marché.

Il existe aujourd'hui deux grandes catégories d'économies de marché : celles qui font ressortir l'équilibre des échanges entre les économies nationales et celles qui pratiquent l'expansionnisme économique au niveau local, régional ou mondial. La première catégorie cherche à atteindre une réglementation concertée des pratiques concurrentielles du commerce international, alors que la seconde encourage le développement du libre-échange à condition qu'il ne remette pas en cause la politique de conquête systématique de parts de marché.

L'éventail des stratégies défensives dans la guerre économique est restreint et la responsabilité de leur mise en œuvre incombe sur tous les centres décisionnaires du processus économique.

En revanche, en ce qui concerne les techniques offensives, elles ont été étudiées par les différents services secrets occidentaux avec l'objectif d'en réduire la portée à travers l'élaboration de théories contre-révolutionnaires ou la conception d'une propagande idéologique efficace, ou pour brouiller les réseaux d'influence d'autres pays. De la culture subversive de l'information, dans le rôle croissant qu'elle joue dans les conflits induits par la société de l'information, l'on ne doit pas oublier l'élément créatif du phénomène qui est celui qui permet de construire un modèle de conduite grâce à un travail de propagande mené au sein de la société civile, parmi les masses, à travers des stratagèmes, des caisses de résonance, des actions militantes qui étudient les points faibles potentiellement exploitables des adversaires pour ensuite, construire à leurs dépens une opération de contre-information qui désarticulera le système de pouvoir de l'adversaire. C'est cette même créativité (ou distorsion des faits) qui est à la base du mouvement communiste international, du modèle maoïste, des événements liés à la Guerre du Vietnam et qui continue de nos jours où la capacité à mobiliser l'opinion publique en faveur d'une cause moralement défendable est démultipliée en raison de la société de l'information qui, avec ses nouvelles formes de circulation numérique, a élargi le champ et les méthodes de cette guerre de l'information.

C'est surtout internet qui a provoqué le changement, avec la multiplication des points d'accès à l'information, avec l'instantanéité des messages et l'ampleur de son potentiel de résonance, désormais à l'échelle mondiale.

Tout ceci a non seulement renforcé le recours aux pratiques subversives, mais les nouvelles guérillas interfèrent directement avec les affrontements entre puissances jusqu'à en renverser les règles, en renforçant par conséquent, l'impact de la société civile sur les rapports de force économiques. De fait, la réalisation des systèmes informatiques de défense et intervention mondiaux, qui dépendent presque totalement des systèmes civils, crée une vulnérabilité qui ne devrait pas être sous-estimée, spécialement en cas de crise ou de conflit ouvert. Par ailleurs, le volume d'informations traité et diffusé par les grands systèmes, étant donné sa dimension considérable et difficile à traiter, pose des problèmes spécifiques en partie encore assez méconnus. La multiplication des conflits cognitifs requiert nécessairement une approche stratégique vis-à-vis de ces nouveaux défis.

Au niveau des États, les pouvoirs politiques sont responsables d'avoir canalisé l'arme offensive économique afin de conduire les pays expansionnistes à la négociation.

Au niveau des entreprises, le problème de cette canalisation est à la fois plus simple et plus complexe : même si l'on imagine les entreprises des démocraties de marchés être compétitives dans le but de contenir les dynamiques expansionnistes et répondre avec les mêmes armes que l'ennemi, puisqu'elles n'ont pas su construire des perspectives d'actions différentes, la réponse aux attaques de la concurrence étrangère ne signifie pas élimination de l'adversaire du marché.

Les nouveaux facteurs concurrentiels ont des répercussions sur les règles de fonctionnement à la fois des entreprises et des économies nationales.

Les économies régies par la mafia sont l'un des exemples les plus significatifs de ce genre d'interaction. Le développement du commerce de la drogue a poussé les organisations criminelles à perfectionner leurs propres techniques subversives à l'échelle mondiale : elles ne se contentent plus d'exploiter les failles juridiques des sociétés civiles, mais détectent le moindre glissement concurrentiel afin de renforcer leur position sur le marché mondial. Tout ceci est alimenté en premier lieu par la dynamique subversive de ces organisations illégales, qui intègrent au sein de leur stratégie commerciale, tous les éléments permettant d'exploiter au maximum les contradictions des pays cible (corruption des administrations, lignes de fracture géostratégiques, particularismes nationaux, rivalités commerciales entre États). Pour répondre

efficacement à une telle variété d'hypothèses de travail, les organisations mafieuses ont été parmi les premières à adapter leurs règles de fonctionnement à la dynamique commerciale de la mondialisation des échanges, en juxtaposant les variables politiques, économiques et culturelles.

Le glissement des activités des organisations criminelles vers l'économie de marché a eu des retombées directes sur les pratiques de « guerre » du *management* occidental.

Ces situations économiques particulières font naître, en effet, des élites criminelles qui se normalisent en contaminant progressivement la périphérie de leur sphère d'influence.

Au cours des quarante dernières années, les antagonismes économiques et culturels ont acquis un rôle de plus en plus important dans les rapports de force internationaux. La multiplication des économies nationales et leur progressive industrialisation ont été les deux principaux leviers de la mondialisation des échanges. Ces deux facteurs ont contribué tant à l'enrichissement des pays développés qu'à la déstabilisation de leur matrice de développement. Les phénomènes concurrentiels ne se résument plus, en effet, à des conflits commerciaux épisodiques mais il existe aujourd'hui une véritable stratification des affrontements (entre puissances économiques mondiales, entre nouvelles puissances industrielles, entre sociétés multinationales, etc.).

La radicalisation des phénomènes concurrentiels dans les entreprises des pays industrialisés est l'une des conséquences de cette diversification des niveaux d'échange sur le plan international. L'élimination d'un concurrent à travers des méthodes offensives commerciales est désormais une pratique courante en Amérique et en Asie et les vides juridiques et l'augmentation des tensions économiques internationales risquent de pousser vers une intensification de ces pratiques même en Occident.

Il s'agit d'une thématique délicate, puisqu'il n'est pas toujours facile de délimiter la frontière entre la protection des intérêts et la sécurité nationale et les capacités d'influer sur le marché en altérant les mécanismes de ce dernier jusqu'à ce que cela crée des difficultés pour les entreprises ou les États.

Le discours ne tourne pas autour de la question de la poursuite d'un quelconque intérêt économique ou de la protection de chaque entrepreneur. Les actions d'*intelligence* appliquées au contexte économique doivent résoudre le problème de la légitimité des mêmes actions que les

services d'information peuvent mettre en œuvre, tant sur le plan défensif que sur celui offensif, en termes d'information préventive à l'appui de la compétitivité des entreprises mêmes au sein des différents contextes internationaux. Mais il ne subsiste aucun doute quant à l'importance stratégique qui découle de la collecte des données et des informations mises au service du système-pays.

En France, par exemple, les questions offensives au sein de la compétition internationale étaient un véritable tabou. La plupart des entreprises a éludé la problématique comme si elle n'existait pas ou s'il s'agissait d'une interdiction. Ce silence a été un handicap parce qu'il a bloqué tous les débats internes et externes qui auraient pu permettre aux entreprises françaises (y compris les PME) de dépasser le stade de la prévention et passer enfin à celui de l'action.

En France les pratiques offensives sont nées le plus souvent d'initiatives personnelles, comme le prouve l'exemple de Michelin. Depuis sa création, cette entreprise a élaboré une pratique originale d'offensive dans tous les secteurs d'activité : recherche et développement, ressources humaines, marketing et relations publiques également. Dans le domaine de la R&D, Michelin a eu la même approche de *l'intelligence* économique que les japonais : l'entreprise, avant d'inventer, a imité.

En 1840, la société américaine Goodyear a commis l'erreur de ne pas protéger juridiquement sa découverte sur la conservation du caoutchouc. D'abord copiée en Grande Bretagne, cette invention sera ensuite reprise par la France par les créateurs de Michelin. Lorsqu'elle a dû affronter sa première attaque à grande échelle par la concurrence étrangère, Michelin a énormément utilisé les techniques subversives. Pour écraser la campagne promotionnelle commerciale des fabricants de pneus américains, ses dirigeants ont élaboré une véritable stratégie de contrinformation dans leurs messages publicitaires. L'objectif était celui de détourner la clientèle française des produits concurrents en utilisant comme cheval de bataille la dangerosité technique des pneus américains. Les groupes industriels français qui, par la suite, ont développé des expériences semblables sur le terrain n'ont cependant pas voulu communiquer leurs connaissances aux cercles industriels français, en pensant que c'était peut-être le moyen le plus sûr de protéger leur propre succès commercial. Mais si l'information ne circule pas et les connaissances ne sont pas transférées, une économie nationale ne peut avoir qu'une approche parcellaire des défis technologiques de la troisième révolution industrielle.

Dans ce domaine, il n'existe pas de langage universel et les économies offensives sont portées

par un système de valeurs nationales qui a servi de cordon ombilical aux procédures subversives des entreprises. La crise du modèle offensif américain a mis en lumière l'importance de cette dialectique culturelle.

La longue période d'hégémonie des États-Unis sur l'économie mondiale a poussé les entreprises américaines à déchiffrer les rivalités commerciales par le biais des phénomènes concurrentiels du marché d'Amérique du Nord. Cette vision introvertie des questions économiques exclut, de fait, les affrontements entre économies nationales des conceptions offensives des managers américains.

En privilégiant une approche monoculturelle, l'économie américaine a eu du mal à capitaliser les acquisitions offensives de type technique (par exemple les équipements électroniques) afin de maintenir ses propres positions sur le marché mondial. Si les entreprises américaines ont été parmi les premières à comprendre l'importance des cellules stratégiques, elles n'ont, toutefois, pas cherché à adapter leur fonctionnement aux réalités culturelles de la mondialisation des échanges. En effet, les particularismes nationaux sont considérés, par les directions des entreprises multinationales américaines, comme des facteurs secondaires par rapport à leur logique de production.

Par ailleurs, le recours systématique aux technologies de pointe dans l'espionnage industriel, a donné aux techniques concurrentielles illégales, une importance qu'elles n'avaient pas.

Les moyens d'investigation électronique ont amplifié le champ d'application des techniques subversives, qui va jusqu'à la dégradation des méthodes concurrentielles et qui conduit les entrepreneurs américains à établir des critères de moralité pour chercher d'encadrer des méthodes d'action qui risquent de devenir incontrôlables. Des exemples d'actions acceptées contre la concurrence sont les demandes faites aux commerciaux de l'entreprise, l'analyse des produits ou l'étude des rapports financiers concurrents, alors que des exemples d'actions immorales sont l'intrusion dans la vie privée, le vol de plans stratégiques ou la conduite de négociations fictives.

Cette polémique publique concernant le développement de la concurrence déloyale dans l'économie américaine, cache, cependant, la vraie nature du débat, parce que derrière l'exigence d'une réglementation des pratiques offensives sur son marché intérieur, apparaît pour Washington la nécessité de déployer à nouveau son potentiel offensif contre les attaques des autres puissances économiques qui revendiquent le partage du *leadership* mondial.

L'une des raisons qui expliquent le manque de compétitivité commerciale des entreprises françaises sur le marché mondial est leur faible connaissance du potentiel offensif de l'ingénierie de l'information.

En effet, en France l'*intelligence* économique est encore conçue par la plupart des entreprises comme une activité réservée aux spécialistes et les profondes contradictions de la société française ont entravé toutes les tentatives de sensibilisation vis-à-vis du problème. À l'exception des rencontres périodiques des entrepreneurs, les cercles économiques français n'ont pas su tirer profit des enseignements des économies nationales offensives dans ce domaine. Lorsqu'il s'agit de mettre en cause l'intérêt national sur le plan économique, les courants « passésistes » du libéralisme français estiment qu'il incombe à l'État et non au secteur privé d'effectuer la contre-manœuvre.

Ce genre de position est totalement contradictoire par rapport aux modalités de fonctionnement des économies les plus compétitives sur le marché mondial et la pression concurrentielle qu'elles exerceront mettra de plus en plus en évidence cette absence de synergie dans le dispositif français.

En laissant de côté le concept de développement commercial et en misant la quasi-totalité de leur potentiel uniquement sur le développement économique, les entreprises françaises se contentent de perpétuer la tradition des cercles d'affaires issus de la Seconde Guerre Mondiale. Cependant, la multipolarisation de l'échiquier économique a réduit la portée opérationnelle de cet esprit à une somme de stratégies solitaires, dont les succès épisodiques constituent une réponse uniquement parcellaire.

À l'échelle européenne, les accords entre les entreprises multinationales françaises ne pourront pas dissimuler éternellement les carences du système économique national. Jusqu'à la fin des années '50, les affrontements entre économies nationales se sont concentrés autour des secteurs stratégiques des matières premières et de la production d'armes et c'était aux entreprises de gérer les autres phénomènes concurrentiels. Dans ce système, la transmission d'informations entre le secteur public et le secteur privé étaient rares.

Affronter la situation de « ni guerre, ni paix » qui prédomine aujourd'hui sur le marché mondial signifie être en mesure de répondre à une masse d'incertitudes technologiques, industrielles et commerciales.

L'économie française a besoin de toutes les informations nécessaires à la poursuite de ces objectifs. En démocratisant la notion d'*intelligence* économique, les pays expansionnistes ont optimisé leur rentabilité en réduisant l'écart entre l'information et l'*intelligence* économique, entre les pratiques ouvertes et celles fermées, entre ce qui accessible à tous et ce qui est secret. En revanche, les entrepreneurs français ont vu la démocratisation de l'accès à l'information comme une perte de pouvoir au profit des subalternes et ont continué à associer aux nouvelles exigences stratégiques des entreprises françaises les valeurs traditionnelles de la dynamique de carrière. Sur ce point, le malentendu a été total, puisque c'est justement en libérant la créativité subversive à grande échelle que les entrepreneurs japonais ont pu créer un lien organique entre le profit collectif et celui individuel, entre l'intérêt général et l'intérêt privé. Ce perfectionnement continu de la collecte de l'information a conduit les entreprises nippones à gérer l'information brute dans une dynamique d'*intelligence* et de soutien à la stratégie.

La clientèle sondée à travers des interviews plus ou moins directes, le traitement informatique des adresses qui apparaissent sur les chèques, les stratégies d'influence sur les modes de vie des consommateurs, représentent un capital d'information dont l'importance est proportionnelle au niveau d'affrontement concurrentiel. Pour les entreprises qui font face à une augmentation de la concurrence, l'exploration de la vie privée du « citoyen économique » est devenue un terrain de recherche autonome et les stratégies d'influence sur ce dernier ne se limitent pas à une approche sociologique de la clientèle en dehors du champ d'activité de l'entreprise.

À ce stade, l'information est plus qu'un simple instrument de prospection commerciale : elle peut devenir un instrument d'action. L'évolution des rapports de force sur le marché mondial offre aujourd'hui l'occasion à certaines entreprises multinationales d'expérimenter cet effet de *feedback* sur l'opinion publique. L'introduction de la variable démocratique dans les conflits concurrentiels a amplifié l'éventail des pratiques offensives et défensives dans la guerre économique et représente, aussi, l'une des principales limites au succès des opérations de concurrence déloyale. Les démocraties de marché ont tout intérêt à tirer les leçons de cette évolution de la dynamique conflictuelle dans l'univers de l'entreprise.

En conclusion, il apparaît de l'analyse d'Harbulot que la France est arrivée à la guerre économique avec une mauvaise préparation, mais a toutefois mis en place des instruments de réponse globale aux techniques subversives des économies nationales offensives. En affirmant

sa volonté de recherche du respect et de l'intérêt réciproque dans les transactions commerciales entre États, la France s'est donnée les moyens de ne pas être victime de la réalité du marché et perdre le contrôle de sa propre indépendance économique.

Si l'on considère l'évolution des phénomènes concurrentiels, la France a eu besoin d'une industrie de l'information industrielle et commerciale en phase avec le marché mondial.

L'absence de stratégie concertée au niveau national entre le secteur public et le secteur privé a rendu l'économie française d'autant plus vulnérable aux attaques des pays expansionnistes.

Contrairement aux apparences, les économies nationales offensives sont aussi vulnérables que les autres économies de marché. C'est pour cela qu'il est important d'identifier les failles et les contradictions de l'adversaire afin de le contrer non seulement en termes de compétitivité industrielle par lignes de produits ou par secteurs industriels, mais également à d'autres niveaux.

La mondialisation des échanges conduit aujourd'hui chaque pays à identifier ses points forts et ses points faibles afin d'éviter de véritables malentendus stratégiques. Les nombreuses incertitudes concernant l'avenir du marché de l'Union européenne obligent la France et ses partenaires de l'Union à jouer sur deux niveaux, en concevant un développement harmonieux des échanges et en se préparant en même temps aux affrontements économiques quelle qu'en soit la nature.

Aujourd'hui la France dispose d'une organisation largement soutenue par la classe politique et par l'opinion publique qui lui permet de protéger les intérêts de ses entreprises et d'affronter de manière agressive la compétition économique de l'ère de la mondialisation. La vivacité de l'organisation est soutenue par la diffusion d'une culture de *l'intelligence* et par la promotion gouvernementale des centres de recherche et des activités de formation au sein des cercles universitaires et extra-universitaires (il suffit de penser à l'École de Guerre Économique).

En conclusion, comme le dit Harbulot, la France doit faire face à un monde incertain et menaçant. La formule du Général de Gaulle « la défense tous azimuts », ne fait plus rire personne sauf les inconscients. Le pari a été celui d'élever la culture française de *l'intelligence* à un niveau à la hauteur des défis à affronter.

Le pari plus important est, en revanche, de faire de *l'intelligence* un élément de culture générale y compris pour les autres pays, d'investir dans l'humain, de répondre à l'exigence d'entamer

une formation spécifique pour les professionnels du secteur, surtout en ce qui concerne l'activité d'analyse des informations collectées. Dans le cas contraire, le risque est la saturation des capacités d'écoute et de compréhension des services d'information face à l'abondante information. Aucun État ne peut copier l'organisation de l'*intelligence* économique d'un autre pays sans tenir compte de la culture, de la structure sociale et juridico-institutionnelle de chacun. Cependant, l'expérience française offre un exemple utile de réflexion et demande à entamer nécessairement un profond débat même en Italie, sur le rôle de l'État et sur celui de la liberté d'initiative économique, tout comme sur la création d'organismes décisionnaires de coordination ayant nature économique et en mesure d'utiliser les analyses et les informations afin de prendre des décisions qui ne soient pas des réactions tardives à des situations qui se sont déjà produites.

Il s'agit d'un renouveau culturel qui a besoin d'alliances solides, sans préjudice du fait que les organismes d'information sont au service de l'intérêt national et que l'*intelligence* économique représente un instrument très puissant, si l'on pense que les informations sont à la base de la plupart des décisions économiques et politiques et, donc, de chaque décision de développement.

Bibliographie

Gagliano G., *Aspetti della guerra dell'informazione*, dans "Rivista Capitale Intellettuale", 2/2015.

Gagliano G., *Deception. Disinformazione e propaganda nelle moderne società di massa*, Fuoco Edizioni, (collana Incroci), Rome, 2014.

Gagliano G., *Guerra Economica e Intelligence. Il contributo della riflessione strategica francese*, Fuoco Edizioni, Rome, 2013.

Gagliano G., *Guerra psicologia. Saggio sulle moderne tecniche militari cognitive e di disinformazione*, Fuoco Edizioni, Rome, 2012.

Gagliano G., *Intelligence economica: una nuova arma al servizio della competitività dello Stato, delle imprese e dei territori nell'interpretazione di Eric Denecé*, dans "Capitale Intellettuale", Année 4, n.1, février 2013.

Gagliano G., *La geoeconomia nel pensiero strategico francese contemporaneo*, Fuoco Edizioni, Rome, 2014.

Gagliano G., *Stato, Potenza e Guerra Economica*, Fuoco Edizioni, Rome, 2015.

Gagliano G., *Tecnologia e potenza economica fra il Cinquecento e il Novecento negli studi di C. Harbulot, C. M. Cipolla e P. Hugill. Il ruolo della tecnologia quale fattore di dominio economico*, CESTUDEC, 2016.

Harbulot C., *Competitive Confrontations and Information Strategies, Social Intelligence*, Vol.1, n°1. 1991.

Harbulot C., Delbeque E., *La guerre économique*, PUF, 2012.

Harbulot C., *La machine de guerre économique, Etats-Unis, Japon, Europe*, Paris, Economica, 1992.

Harbulot C., *La main invisible des puissances*, Ellipses, Paris, 2005.

Harbulot C., Lucas D., *La guerre cognitive. L'arme de la connaissance*, Lavauzelle, 2004.

Harbulot C., *Techniques offensives et guerre économique*, Paris, Etudes Aditech -CPE, Paris 1990.

Harbulot C., *Technique offensive et guerre économique*, Revue politique et parlementaire, n° 948, 1999.

Jean C., *Geopolitica del XXI secolo*, Laterza, Rome, 2004.

C. Jean, *Geopolitica, sicurezza e strategia*, Franco Angeli, Milan, 2007.

Moinet N., *Intelligence Economica, Saggio sulle moderne tecniche di strategia d'impresa*, (par) G. Gagliano, Fuoco Edizioni, Rome, 2013.