



# Communication & Influence

N°115 - Octobre 2020

*Quand la réflexion accompagne l'action*

## Survivre à la guerre économique : espionnage, influences, ingérences, fraudes... Le décryptage d'Olivier de Maison Rouge

### Pourquoi Comes ?

En latin, comes signifie compagnon de voyage, associé, pédagogue, personne de l'escorte. Société créée en 1999, installée à Paris, Toronto et São Paulo, Comes publie chaque mois Communication & Influence. Plate-forme de réflexion, ce vecteur électronique s'efforce d'ouvrir des perspectives innovantes, à la confluence des problématiques de communication classique et de la mise en œuvre des stratégies d'influence. Un tel outil s'adresse prioritairement aux managers en charge de la stratégie générale de l'entreprise, ainsi qu'aux communicants soucieux d'ouvrir de nouvelles pistes d'action.

Être crédible exige de dire clairement où l'on va, de le faire savoir et de donner des repères. Les intérêts qui conditionnent les rivalités économiques d'aujourd'hui ne reposent pas seulement sur des paramètres d'ordre commercial ou financier. Ils doivent également intégrer des variables culturelles, sociétales, bref des idées et des représentations du monde. C'est à ce carrefour entre élaboration des stratégies d'influence et prise en compte des enjeux de la compétition économique que se déploie la démarche stratégique proposée par Comes.

*C'est un solide vade-mecum de la guerre économique, accessible à tous et fort concret, que propose maître Olivier de Maison Rouge avec son Survivre à la guerre économique (VA Editions, 2020). Qu'on en juge à l'intitulé des chapitres proposés : ingérences économiques et espionnage industriel, guérillas informationnelles et réputationnelles, risques conformité et RSE ou la morale asymétrique des affaires, insécurités numériques, fraudes et déstabilisations financières... Suit un manuel de survie à la guerre économique soigneusement détaillé, sans oublier un autodiagnostic des mesures à mettre en place quant à la protection du patrimoine informationnel.*

*Dans l'entretien qu'il a accordé à Bruno Racouchot, directeur de Comes Communication, Olivier de Maison Rouge met tout particulièrement en relief le rôle majeur joué par les opérations*

*Avec ce nouvel ouvrage, vous évoquez un point qui nous intéresse particulièrement, à savoir les menaces informationnelles affectant les entreprises. On y observe en particulier une interaction entre communication d'influence et normes juridiques. Pouvez-vous nous en dire davantage ?*

Depuis plusieurs années, j'ai lu les travaux de Christian Harbulot sur les questions de guerre informationnelle dont il est un expert. De fait, il n'est pas rare de voir combien l'information peut être instrumentalisée : que ce soit les vidéos utilisées avec brio par le collectif L214 contre les violences animales, des



*d'influence, voire de manipulation, dans ces affrontements economico-politiques où la dimension informationnelle et communicationnelle s'impose comme un paramètre-clé. Un entretien qui complète celui qu'il nous avait accordé en juin 2016 (Communication & Influence n° 74, Droit et renseignement, guerre économique et jeux d'influence).*

manipulations par des fausses informations diffusées sur les réseaux sociaux, la propagande utilisée par les islamistes terroristes qui trouve un écho auprès de populations déracinées, mais encore, les déstabilisations employées sous forme d'actions judiciaires (souvent sans suite) ou manifestations abondamment relayées par la presse.

Cela étant, l'approche par le droit des process de déstabilisation informationnelle n'a jamais été véritablement pris en considération parmi les menaces affectant des structures économiques. Pourtant, c'est à la fois un angle d'attaque et souvent une réponse impérieuse.



[www.comes-communication.com](http://www.comes-communication.com)

Cela se voit cruellement à l'heure de la communication électronique, enjeu géostratégique cardinal, comme l'illustre l'affrontement USA-Chine dans le déploiement de la 5G : qui détient les réseaux de communication possède la "voix" (comme la voie d'accès) pour influencer les masses, à l'instar du développement du cinéma durant la guerre froide pour "instruire les foules" selon un sens voulu. Ainsi, à l'ère de la communication électronique, ces canaux enregistrent nombre de données de préférence, habitudes de consommation, références à des marques,

**Si les ressorts de la communication d'influence sont désormais bien cernés, en revanche le droit est souvent délaissé comme levier. Or, il est précisément acteur de la communication d'influence.**

qui permettent de cibler les usages et d'influencer les utilisateurs devenus tout autant émetteurs que récepteurs d'informations guidant leurs comportements d'achat.

Mais si les ressorts de la communication d'influence sont désormais bien cernés, en revanche le droit est souvent délaissé comme levier. Or, il est précisément acteur de la communication d'influence à un double niveau : tout d'abord sur le plan de "la fabrication de la norme" qui sera le

standard s'imposant aux acteurs économiques (que ce soit l'influence exercée auprès du législateur, comme auprès des organismes normatifs ; cf. notre contribution sur les représentants d'intérêts, citée en bas de la p.5) ; ensuite parce qu'il est lui-même un acteur de la communication et de la contre-influence, de manière à lutter contre certaines informations par voie judiciaire, mais aussi via la suppression de données personnelles, désindexation de liens en ligne, déréférencement, etc. Cela participe de l'e-réputation.

A titre d'exemple, la loi de 1881 sur la liberté de la presse est un texte majeur vieux de plusieurs décennies, sanctionnant

**Aujourd'hui, les médias sont plus que jamais concentrés entre quelques mains. D'où une formidable césure au sein de l'opinion, créant une forme de suspicion sur l'information dite "mainstream". Ce qui a largement favorisé l'information alternative, avec ses limites et parfois la piètre qualité de ses auteurs.**

notamment la diffamation, y compris désormais sur Internet, mais encore la diffusion de fausses nouvelles. A cet égard, les lois dites "Fake news" ou encore sur "la cyber-haine" n'ont pas manqué d'être censurées pour partie par le Conseil constitutionnel car elles portaient atteintes aux libertés d'expression individuelles, dépassant largement le cadre institué en 1881. C'est dire si le législateur d'antan avait savamment pesé les conditions de l'expression des opinions, davantage que les politiques d'aujourd'hui, plus enclins à être liberticides en la matière.

*Vous évoquez la question des Fake news et autres atteintes à la diffusion de l'information, thème sur lequel nombre de gouvernements ont récemment légiféré. Pouvez-vous développer votre pensée ?*

Il est évident que l'on est désormais loin de l'époque de l'ORTF, qui était un organe d'information d'Etat ! Depuis l'émergence d'Internet notamment, l'information s'est largement libéralisée en ce sens que tout un chacun est en mesure d'exprimer une opinion, un sentiment, une

explication, via les blogs, réseaux sociaux, etc. Ce sont là autant de caisses de résonance qui traduisent une liberté individuelle élargie, autant d'émetteurs individuels qui évoluent dans l'espace informationnel. Cela avait déjà commencé d'ailleurs avec les radios libres au début des années 1980, dépassées aujourd'hui par le Web 2.0.

A l'inverse, aujourd'hui, les médias traditionnels sont plus que jamais concentrés entre quelques mains. D'où une véritable césure au sein de l'opinion, créant une forme de suspicion sur l'information dite "mainstream". Ce qui a favorisé l'information alternative, avec ses limites et parfois la piètre qualité de ses auteurs. Ce faisant, la communication a connu une véritable révolution depuis plusieurs années.

En raison de ce divorce entre l'information officielle et l'information alternative, mais aussi parce que les canaux de communication directe avaient permis l'élection d'un personnage aussi transgressif que Donald Trump, les autorités ont voulu contrôler davantage les "fake news". De même, la loi Avia sur la cyberhaine devait-elle contraindre en amont les plateformes à supprimer les propos jugés licencieux. Sauf que cela conduisait les opérateurs électroniques à présupposer de manière subjective une vérité informationnelle, ce qui est une négation absolue de la liberté d'expression, telle que reconnue par les Droits de l'Homme. Dès lors, violant le principe de la responsabilité sanctionnée *a posteriori*, pour peu qu'elle constitue une atteinte à l'honneur ou à la probité d'une personne visée, ou encore une insulte publique, le juge constitutionnel ne pouvait qu'invalider de telles dispositions. En réalité, cela traduit une volonté manifeste de maîtriser davantage le cadre des communications, ce qui est effectivement un enjeu politique à l'heure actuelle comme on le voit en Chine, alors que les pouvoirs publics doivent au contraire davantage composer avec une foultitude d'émetteurs d'opinions.

Pour revenir à la communication économique, c'est dans ce nouvel espace informationnel qu'il s'agit désormais d'évoluer pour les entreprises qui enregistrent les opinions, avis de consommateurs, interpellations, etc. A juste titre, elles sont soucieuses de leur image, telle qu'elles peuvent la façonner, mais aussi et surtout telle que les consommateurs la perçoivent. Dès lors, de nouveaux outils de communication doivent être appréhendés et maîtrisés. C'est le travail des web influenceurs, du web marketing, des rédacteurs web et autres acteurs d'opinion sur les réseaux sociaux, une fois bien sûr qu'a été définie une authentique stratégie d'influence, comme sait le faire depuis plus de deux décennies votre société Comes Communication, qui fut pionnière en France en ce domaine. L'objectif est dès lors de créer une valeur informationnelle pour l'entreprise, au-delà de la seule adhésion commerciale. D'où la réglementation en matière de publicité comparative, d'avis de consommateurs, etc. car les abus n'ont pas manqué.

En revanche, je suis surpris de voir combien l'absence de plan de gestion de crise informationnelle est souvent la règle, malheureusement, ce qui conduit à faire tomber telle ou telle entreprise qui sera affectée par une déstabilisation. Voyez les stigmatisations croissantes par les collectifs d'intérêts catégoriels qui jettent l'anathème pour gagner leurs combats politiques... Là-dessus, il y a encore beaucoup à faire, tant les leviers sont puissants et les pièges ignorés. C'est pour répondre à ces défis que j'ai rédigé ce manuel de résilience, *Survivre à la guerre économique...* ■

## EXTRAITS

**Politique publique de sécurité économique et devoir d'information**

*Le dernier ouvrage d'Olivier de Maison Rouge, Survivre à la guerre économique (op. cit.), présente le mérite, nous l'avons dit, d'être à la fois technique et abordable par tout cadre ou dirigeant d'entreprise. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard s'il a été préfacé par l'une des plus hautes autorités du pays en la matière, Pierre de Bousquet, Coordonnateur National du Renseignement et de la Lutte contre le Terrorisme.*

*Il n'est pas inutile ici de reproduire cette préface dans son intégralité, tant elle montre en quoi nous sommes bel et bien en guerre économique et à quel point il importe de développer le volet informationnel et communicationnel de notre Politique publique de sécurité économique. Laissons donc la parole au préfet Pierre de Bousquet qui rend légitimement hommage au travail réalisé par maître Olivier de Maison Rouge. [Les extraits des p.3, 4 et 5 sont reproduits ici avec l'aimable autorisation de VA Editions].*

"L'économie n'est pas seulement le monde du "doux commerce" cher à Montesquieu dans *De l'esprit des lois* : "C'est presque une règle générale, que partout où il y a des mœurs douces, il y a du commerce, et que partout où il y a du commerce, il y a des mœurs douces". Car contrairement à ce que pensait le penseur de La Brède, "l'effet naturel du commerce" n'est pas toujours "de porter à la paix". Le paradigme du pouvoir pacificateur des marchés a souvent été démenti par l'histoire.

"Nous savons en effet que les marchés économiques et financiers sont parfois un champ de *conflictualité* brutale et subtile, où des États et des acteurs privés ne renoncent à aucune méthode déloyale ou illégale pour imposer leurs intérêts. Nous devons nous montrer particulièrement vigilants dans ce domaine, ce pour trois raisons. D'abord, la puissance et le rayonnement de la France tiennent pour partie à sa richesse matérielle. Ensuite, les ingérences, les agressions et les déstabilisations contre nos intérêts économiques et financiers peuvent se révéler à la fois très destructrices dans leurs effets et subtils dans leurs modes opératoires. Enfin, il n'est pas toujours aisé dans ces domaines de distinguer nos amis et nos ennemis.

"Telle est la raison pour laquelle la *Stratégie nationale du renseignement* actualisée en juillet 2019, véritable feuille de route publique de tous les services de renseignement français sous le pilotage de la Coordination nationale du renseignement et de la lutte contre le terrorisme, accorde une place très importante à "la défense et la promotion de notre économie". Bien que la lutte contre le terrorisme occupe le devant de la scène et constitue la priorité des services de renseignement français, ni le contre-espionnage ni le renseignement et la sécurité économiques n'ont été délaissés."

**De notre politique publique de sécurité économique**

"De même que la France s'est dotée d'une *Politique publique du renseignement*, nous disposons désormais d'une *Politique publique de sécurité économique* (2019), qui constitue aujourd'hui un dispositif doctrinal et opérationnel complet – et toujours perfectible – en matière de renseignement et de sécurité économique dont, évidemment, nombre d'aspects sont couverts par le secret.

"Cependant, une partie du travail de préservation de nos intérêts économiques passe par l'éducation et l'information du public dans sa diversité : citoyen, consommateur, salarié, décideur public, syndicaliste, chef d'entreprise ou étudiant. Afin que les acteurs privés puissent faire face à cet environnement, Maître de Maison Rouge nous propose un manuel de survie à la guerre économique. Remarquable travail de recensement et de descriptions des menaces et des pratiques actuelles dans l'écosystème des affaires, ce livre ne pose plus la question de savoir si nous sommes en guerre économique, mais comment nous devons nous y adapter.

"L'ouvrage est intéressant par sa dimension pratique et son souci d'embrasser tout le champ des agressions possibles. Évidemment, il ne m'appartient pas de cautionner toutes les opinions émises Olivier de Maison Rouge. Il a sa liberté d'auteur. Je ne peux cependant que saluer une entreprise dont la clarté et la pertinence frappent à chaque page." [p.15 et 16]

*Pour la petite histoire, il n'est pas anodin de noter qu'Olivier de Maison Rouge a choisi, avec sagesse, de placer en exergue de son dernier ouvrage deux citations émanant de penseurs majeurs de l'art de la guerre.*

*La première fait référence à l'incontournable Sun Tzu : "La guerre est le lieu où se décident la vie et la mort ; elle est la voie de la survie ou de la disparition."*

*La seconde renvoie à un écrit majeur du juriste allemand Carl Schmitt (La notion de politique, 1938) : "Le passage à la guerre totale consiste dès lors en ceci que des secteurs extramilitaires de l'activité humaine (l'économie, la propagande, les énergies psychiques et morales des non-combattants) sont engagés dans la lutte contre l'ennemi. Ce dépassement du plan exclusivement militaire entraîne non seulement un élargissement quantitatif, mais encore une promotion qualitative. C'est pourquoi loin d'atténuer l'hostilité, il la renforce."*

*Ceux de nos lecteurs qui s'intéressent à la genèse de la guerre économique auront intérêt à lire le précédent ouvrage publié par Olivier de Maison Rouge chez VA Editions, Penser la guerre économique - Bréviaire stratégique (2018). Théorisant les concepts des conflictualités contemporaines, Olivier de Maison Rouge les rapporte aux enseignements stratégiques dispensés au fil de l'Histoire par les grands penseurs, en s'appuyant sur des extraits de leurs écrits.*

## EXTRAITS

### Les opérations de désinformation économique

*Dans son chapitre consacré aux guérillas informationnelles et réputationnelles, Olivier de Maison Rouge consacre une attention particulière aux opérations de désinformation économique, plaçant en exergue de son propos une citation de Vladimir Volkoff : "La désinformation est une manipulation de l'opinion publique, à des fins politiques, avec une information traitée par des moyens détournés." (Petite histoire de la désinformation – Du cheval de Troie à Internet, Editions du Rocher, 1999).*

*Il commence ensuite son propos par une citation d'Alain Juillet sur la guerre informationnelle et le retard français en la matière, lors d'un entretien accordé à Internetactu en janvier 2006 : "Contrairement à d'autres formes conflictuelles, la guerre de l'information qui se conduit dans le cyberspace n'a ni début ni fin. Elle peut être menée de tous les coins du monde avec la même efficacité. Elle donne un avantage d'autant plus fort à l'attaquant que la cible n'a pas prévu ou ne sait pas répondre. De surcroît le fort comme le faible peut l'utiliser utilement sous réserve d'en maîtriser les techniques. Il est étonnant de constater que contrairement aux Américains, aux Chinois, aux Russes ou aux Israéliens, nous n'avons toujours pas réagi, en dehors du ministère de la Défense, et commencé à nous doter d'éléments de réponse."*

*Et Olivier de Maison Rouge de poursuivre : "La désinformation participe depuis toujours aux ruses de guerre. Elle permet de frapper le moral du combattant ennemi. Les calomnies comme les tromperies permettent d'affaiblir et semer le doute chez l'adversaire. Elle relève au fond de l'action psychologique de manière à parvenir à :*

- Miner la capacité de résistance de l'adversaire ;
- Saboter les décisions gouvernementales ;
- Utiliser à leur insu les intellectuels ;
- Répandre la peur de la trahison dans le public.

*"La désinformation économique peut alors être définie comme un ensemble de techniques utilisant l'information pour tromper volontairement une masse de personnes ciblées dans un but d'influer sur les flux produisant de la richesse.*

*"Le fonctionnement de la désinformation économique doit au préalable établir une thématique simple, permettant d'être facilement accessible et compréhensible. Une fois la thématique mise en place, l'instigateur de la démarche de désinformation va devoir cibler une population concernée par le thème abordé, mais qui a une part d'ignorance sur le sujet. Cette part d'ignorance les met donc dans un état pouvant être influencé/manipulé à des fins désirées.*

*"La campagne de désinformation va notamment devoir mettre en place des supports d'informations sur lesquels se base la communication. Ces "supports" sont constitués de faits vrais et/ou de faits censés être vrais construisant ainsi une argumentation dédiée à la thématique abordée. Les éléments "censés être vrais" ont parfois pour bases des faits véridiques, permettant d'appuyer la thèse face aux cibles voire aux détracteurs, ou tout simplement invérifiables.*

*"Enfin, une fois l'argumentation établie, la diffusion de l'information va se baser sur des relais. Ces derniers peuvent être des journaux ou autres médias, mais Internet et les réseaux sociaux restent l'outil le plus efficace permettant une diffusion rapide et efficace des informations."*

*Olivier de Maison Rouge évoque ensuite dans un encadré le type d'opération de désinformation que l'on a pu voir à l'œuvre dans l'affaire Alstom : "Les objectifs d'une démarche de désinformation économique sont divers. Le principal reste celui de la vente. Cependant, une telle campagne peut rentrer dans une stratégie économique plus large tels que l'affaiblissement de son adversaire, valoriser son entreprise au détriment d'une autre, se légitimer sur un marché, etc. À ce titre, il est possible d'évoquer le cas d'Alstom. En effet, lors du scandale de l'affaire d'Alstom en 2014, les entreprises General Electric (GE) et Alstom ont communiqué via les réseaux (médias, réseaux sociaux, discours à l'assemblée générale d'Alstom, etc.) que le rachat par GE se ferait à 50/50, ressemblant plus une association qu'un rachat, un prétendu "mariage entre égaux". L'opinion publique et l'État ont alors validé la transaction. Dans les faits, GE obtient la majorité des parts (à 51 % voire 80 % pour la branche nucléaire). Par ailleurs, toujours dans l'accord Alstom, la préservation des emplois français et le paiement de l'amende du DOJ par GE, se sont tous deux révélés faux également." [p. 99 à 101]*

*Sur ce sujet, et pour mémoire, on se reportera par exemple à deux numéros que Communication & Influence a consacré à ce sujet sensible : Alstom, ou l'influence entre violence physique et prédation financière : le décryptage de Frédéric Pierucci, n°102, août 2019 - [http://www.comes-communication.com/files/newsletter/Communication&Influence\\_aout\\_2019\\_Frederic\\_Pierucci.pdf](http://www.comes-communication.com/files/newsletter/Communication&Influence_aout_2019_Frederic_Pierucci.pdf)*

*Affaire Alstom, établir la vérité et reprendre la main : le décryptage d'Olivier Marleix, n°104, octobre 2019 - [http://www.comescommunication.com/files/newsletter/Communication&Influence\\_octobre\\_2019\\_Olivier\\_Marleix.pdf](http://www.comescommunication.com/files/newsletter/Communication&Influence_octobre_2019_Olivier_Marleix.pdf)*

## EXTRAITS

**La guérilla informationnelle des ONG**

*P. 89 à 92 de son livre Survivre à la guerre économique (op. cit.), Olivier de Maison Rouge jette un éclairage particulièrement édifiant sur la guerre informationnelle menée par de nombreuses ONG. En voici quelques extraits [p.89 à 92]. On se reportera à la version papier pour obtenir l'accès aux diverses sources citées.*

"Le but des ONG et autres associations philanthropiques est on ne peut plus noble et sacré. Pour autant, tous les acteurs sur ce terrain sont-ils aussi angéliques et bien avisés qu'ils le prétendent ? Les travaux de la *Fondation Prometheus* ont régulièrement mis en évidence le faux-nez de *Transparency International*, largement financée par l'*Open Society* du milliardaire ultralibéral George Soros [...] Bien qu'il n'existe pas de définition juridique d'une ONG, pour le Conseil économique et social de l'ONU, un tel groupement ne doit pas être constitué par une entité publique ou par voie d'un accord intergouvernemental et doit posséder des moyens financiers provenant essentiellement des cotisations de ses membres. Ce, à quoi il faut ajouter qu'une telle entité poursuit un but non lucratif d'utilité internationale." [...] "C'est pourquoi, il convient en présence de telles organisations, de toujours séparer le bon grain de l'ivraie, à savoir celles qui agissent par sincérité à opposer à celles qui servent d'autres maîtres. Le législateur français a d'ailleurs été conduit à mener une enquête parlementaire sur de telles menées. Parmi ses rédacteurs, on retrouve Jean-Michel Boucheron, également dirigeant de la *Fondation Prometheus*, laquelle diffuse en complément un baromètre annuel des ONG, mesurées sur leur niveau de transparence, qu'elles prônent par ailleurs envers leurs cibles. Il ressort de cette étude parlementaire menée en 2011 que si les premières ONG, enregistrées par la Société des Nations (SDN) après 1920, portaient des principes moraux véritables – et souvent confessionnels à l'instar de la Croix-Rouge ou le CCFD – depuis les années 1990 on assiste à une montée en puissance des institutions poursuivant des buts politiques, voire idéologiques, au nom des droits de l'homme, de l'environnement et de la pénalisation des affaires. Déjà, dans les années 1970, certaines, comme Médecins du Monde, se voyaient investies d'un droit d'ingérence, prônant une forme de "sansfrontiérisme".

"Et d'ailleurs, ce rôle actif dont elles se sont saisies doit être mis notamment sur le fait que l'économie est devenue globalisée, d'une part, donnant lieu corrélativement à un effacement des États et des frontières, d'autre part. Ces ONG se sont donc partiellement emparées de cet espace laissé vacant, parées de bons sentiments, tirant profit du "phénomène de sécularisation progressive des actions caritatives". Ainsi, même certaines organisations pourtant sincères servent malgré elles "d'idiots utiles" comme au temps de la guerre froide. Leur influence est importante eu égard au rôle consultatif que leur reconnaissent les institutions internationales, mais aussi par leurs coups d'éclat qui trouvent souvent une caisse de résonance manifeste avec des médias complaisants.

"Or, l'examen approfondi de leur nature met en évidence que 1931 ONG sur 6846 enregistrées (soit 28,2 %) se trouvent sur le continent nordaméricain. Pour cette raison notamment, l'ancien ministre des Affaires étrangères Hubert Védrine déclarait en 2009 : "Il faut être bien naïf ou aveugle pour ne pas voir que les ONG américaines ou britanniques sont une part du soft power américain ou anglais... Et qu'elles sont souvent hostiles, de facto, sous divers prétextes, à l'influence, à la politique ou à la langue française". À noter également que 20 % des ONG les plus puissantes captent 90 % des ressources de financement.

"Parmi les ONG qui usent de leur influence, sous plusieurs formes diverses, les plus connues sont *Transparency International*, *Greenpeace*, *Human right watch*, *Sherpa*... mais d'autres, moins identifiables, œuvrent davantage encore pour peser sur le choix des décideurs. Ainsi, ce fut le cas à l'occasion de la COP 21 qui s'est tenue à Paris en décembre 2015, où la célèbre WWF, mais aussi *Corporate Europe Observatory*, *Women in Europe for a Common Culture*, *350.org*, *Oxfam*, *Les amis de la Terre*... s'en sont pris directement à la filière nucléaire et indirectement à EDF, ENGIE ou ORANO (ex AREVA), dont l'État français est partie prenante (oubliant que 20 % des émissions de CO<sup>2</sup> dans le monde proviennent du territoire américain).

"En résumé, avec certaines ONG influentes, nous sommes loin de la "main invisible" chère à Adam Smith et à ses lointains successeurs, et plus loin encore de la main innocente. En revanche, il s'agit de toute évidence d'un bras armé."

*Olivier de Maison Rouge suggère donc en l'espèce de "faire une veille sur les discours et actions des associations et fondations ; repérer et analyser les signaux faibles sur les sujets de l'entreprise émanant des ONG ; constituer une cellule de crise informationnelle ; allumer des contrefeux informationnels, rédiger des ripostes argumentaires ; opérer une cartographie des ONG "malveillantes" et être en mesure de cerner leurs faiblesses : dirigeants, financement, etc. ; être en mesure d'élaborer un schéma de communication institutionnelle directe et indirecte."*

*Pour compléter cette approche, on se reportera également à deux tribunes récemment publiées par Olivier de Maison Rouge dans le Journal de l'Economie (<https://www.journaldeconomie.fr/>) :*

*L'influence normative et l'intelligence juridique : un enjeu fondamental de la guerre économique (6 janvier 2020) - [https://www.journaldeconomie.fr/L-influence-normative-et-l-intelligence-juridique-un-enjeu-fondamental-de-la-guerre-economique\\_a8295.html](https://www.journaldeconomie.fr/L-influence-normative-et-l-intelligence-juridique-un-enjeu-fondamental-de-la-guerre-economique_a8295.html)*

*Les représentants d'intérêt : Agents d'influence juridique (23 janvier 2020) - [https://www.journaldeconomie.fr/Les-representants-dinterets-Agents-d-influence-juridique\\_a8376.html](https://www.journaldeconomie.fr/Les-representants-dinterets-Agents-d-influence-juridique_a8376.html)*

## BIOGRAPHIE

Docteur en droit, diplômé de Sciences-politiques, Olivier de Maison Rouge est avocat d'affaires et spécialiste du droit de l'intelligence économique. Ayant été amené au cours de sa carrière à défendre des entreprises victimes de pillage technologique dans des dossiers majeurs (Affaire "ROSE", première condamnation obtenue pour vol d'informations confidentielles), il s'est spécialisé dans la protection du patrimoine intellectuel et informationnel des entreprises et a développé une expertise pionnière dans le domaine de l'intelligence juridique, domaine qui désigne la stratégie et l'ingénierie juridique des informations stratégiques. Il a théorisé la matière au travers de nombreuses conférences (colloques à l'Assemblée Nationale, Cour de cassation, Universités) et de contributions (Editions Francis Lefebvre, Lamy, Revue Internationale d'Intelligence Economique), mettant en avant la nécessité d'aborder la matière juridique de manière transversale, estimant que le droit n'est pas une fin en soi mais un moyen de compétition économique.

Ses travaux l'ont conduit à travailler aux côtés de Bernard Carayon afin de donner corps légalement au secret des affaires. Il a alors été auditionné par des nombreux services de l'Etat (D2IE, SCIE, dernièrement SISSE). Il est référent "Secrets/Savoir-faire" auprès de l'Institut National de la Propriété Intellectuelle (INPI), membre de la commission permanente "secrets d'affaires" de l'Association Internationale pour la Protection de la Propriété Intellectuelle (AIPPI), membre du comité d'éthique du Syndicat Français de l'IE (SYNFIE) et membre du comité scientifique de



l'Institut de l'Intelligence Economique. Auteur de plusieurs dizaines d'articles sur le droit du renseignement économique et le secret des affaires, il est l'auteur de deux ouvrages de référence sur ce sujet : *Le droit de l'intelligence économique : patrimoine informationnel et secrets d'affaires* (Lamy, 2012), *Le droit du renseignement : renseignement d'Etat, renseignement économique* (Lexis Nexis, 2016). Le premier est essentiellement consacré à la dimension juridique de l'information stratégique, dans tous ses ressorts (définition, collecte, protection, influence). Il comprend ses conclusions provisoires sur le secret des affaires, avant que le sujet ne soit repris par la Commission européenne. Son second ouvrage est consacré à l'étude comparative du renseignement d'Etat et de la collecte privée des informations stratégiques. Il a enseigné plusieurs années le droit commercial et le droit des contrats au sein d'écoles de commerce et d'universités. Il est professeur associé à l'EGE (Ecole de guerre économique), à l'ILERI (Ecole des relations internationales) où il enseigne l'intelligence juridique, et à l'Ecole Supérieure de Sécurité des Entreprises (ESSE) où il anime un séminaire thématique de formation continue sur la protection du patrimoine informationnel de l'entreprise. Il conseille également des organismes professionnels et des institutions publiques.

Pour en savoir plus : <http://demaisonrouge-avocat.com/> - Voir aussi son entretien de 2016 à Communication & Influence : [http://www.comes-communication.com/files/newsletter/Communication&Influence\\_juin\\_2016\\_Olivier\\_de\\_Maison\\_Rouge.pdf](http://www.comes-communication.com/files/newsletter/Communication&Influence_juin_2016_Olivier_de_Maison_Rouge.pdf)

## L'INFLUENCE, UNE NOUVELLE FAÇON DE PENSER LA COMMUNICATION DANS LA GUERRE ECONOMIQUE

*"Qu'est-ce qu'être influent sinon détenir la capacité à peser sur l'évolution des situations ? L'influence n'est pas l'illusion. Elle en est même l'antithèse. Elle est une manifestation de la puissance. Elle plonge ses racines dans une certaine approche du réel, elle se vit à travers une manière d'être-au-monde. Le cœur d'une stratégie d'influence digne de ce nom réside très clairement en une identité finement ciselée, puis nettement assumée. Une succession de "coups médiatiques", la gestion habile d'un carnet d'adresses, la mise en œuvre de vecteurs audacieux ne valent que s'ils sont sous-tendus par une ligne stratégique claire, fruit de la réflexion engagée sur l'identité. Autant dire qu'une stratégie d'influence implique un fort travail de clarification en amont des processus de décision, au niveau de la direction générale ou de la direction de la stratégie. Une telle démarche demande tout à la fois de la lucidité et du courage. Car revendiquer une identité propre exige que l'on accepte d'être différent des autres, de choisir ses valeurs propres, d'articuler ses idées selon un mode correspondant à une logique intime et authentique. Après des décennies de superficialité revient le temps du structuré et du profond. En temps de crise, on veut du solide. Et l'on perçoit aujourd'hui les prémices de ce retournement.*

*"L'influence mérite d'être pensée à l'image d'un arbre. Voir ses branches se tendre vers le ciel ne doit pas faire oublier le travail effectué par les racines dans les entrailles de la terre. Si elle veut être forte et cohérente, une stratégie d'influence doit se déployer à partir d'une réflexion sur l'identité de la structure concernée, et être étayée par un discours haut de gamme. L'influence ne peut utilement porter ses fruits que si elle est à même de se répercuter à travers des messages structurés, logiques, harmonieux, prouvant la capacité de la direction à voir loin et sur le long terme. Top managers, communicants, stratèges civils et militaires, experts et universitaires doivent croiser leurs savoir-faire. Dans un monde en réseau, l'échange des connaissances, la capacité à s'adapter aux nouvelles configurations et la volonté d'affirmer son identité propre constituent des clés maîtresses du succès".*

Ce texte a été écrit lors du lancement de *Communication & Influence* en juillet 2008. Il nous sert désormais de référence pour donner de l'influence une définition allant bien au-delà de ses aspects négatifs, auxquels elle se trouve trop souvent cantonnée. L'entretien que nous a accordé Olivier de Maison Rouge va clairement dans le même sens. Qu'il soit ici remercié de sa contribution aux débats que propose, mois après mois, notre plate-forme de réflexion.

**Bruno Racouchot**  
Directeur de Comes

## Communication & Influence

UNE PUBLICATION DU CABINET COMES

Paris ■ Toronto ■ São Paulo

Directrice de la publication : Sophie Vieillard

Illustrations : Stalner

## CONTACTS

France (Paris) : +33 (0)1 47 09 36 99

North America (Toronto) : +00 (1) 416 845 21 09

South America (São Paulo) : + 00 (55) 11 8354 3139

[www.comes-communication.com](http://www.comes-communication.com)



Quand la réflexion accompagne l'action