



# Intelligence Economique

## Présentation

De la théorie à la pratique

Jérôme Desrosier  
Jean-Marie Duniau

16 mars 2023 – Cercle des pharmaciens et dirigeants des industries de santé CPDIS



# L'ÉQUIPE



## Jean-Marie Duniau

- Formation en relations internationales et d'historien
- Première expérience dans l'administration française (aux ministères de la Défense et des Affaires étrangères)
- Seize ans dans deux grands cabinets privés d'intelligence stratégique : Kroll et FTI.
  - Direction d'équipes pluridisciplinaires (consultants, investigateurs, auditeurs, ingénieurs forensic, etc.), notamment sur des missions complexes d'investigation de fraude ou corruption, de recherche d'actifs, ou de soutien à l'action judiciaire.
- Depuis 2021: co-fondateur d'Indico-Intelligence



## Jérôme Desrosier

- Formation en relations internationales et en affaires publiques européennes
- Expérience initiale en Affaires Publiques à Bruxelles (secteur automobile)
- Seize ans chez Kroll puis quatre ans chez FTI
  - Directeur de la recherche: gestion des équipes de consultants chargés de rassembler l'information disponible dans les bases de données, l'internet et les autres sources publiques.
  - Gestion de projets de due diligence de réputation approfondie, de recherches d'actifs et de soutien à l'action judiciaire
- Depuis 2021: co-fondateur d'Indico-Intelligence

# 01

## L'Intelligence Economique en France Définition(s) et (pas de) cadre réglementaire

# L'Intelligence Economique en France

## Bref historique

---

### L'Intelligence Economique: une définition (cf aussi annexe)

- ▶ L'intelligence économique se définit comme étant l'activité professionnelle qui vise à collecter, analyser, diffuser et protéger l'information économique stratégique (source Synfie - cf aussi annexe)

**Le but de l'Intelligence économique en tant qu'entreprise: surveiller son environnement, protéger ses actifs / patrimoine, influencer son environnement**

**Un concept né en France au début des années 90 et promu par la puissance publique**

**Une professionnalisation progressive dans les années 2000 (formations, postes en entreprise)**

**Création d'un syndicat professionnel en 2006 sans obligation d'adhérer et dont le but est de promouvoir et défendre l'image de l'IE (charte éthique)**

**Pas de réglementation spécifique en dépit de tentatives qui ont échoué -> application du droit commun**



**Professionnels de l'Intelligence Economique Vs Agents de recherches privées (« ARP » ou « détectives privés »)**

- ▶ La profession d'ARP est réglementée et contrôlée par le CNAPS (Conseil national des activités privées de sécurité)

# L'Intelligence Economique en France

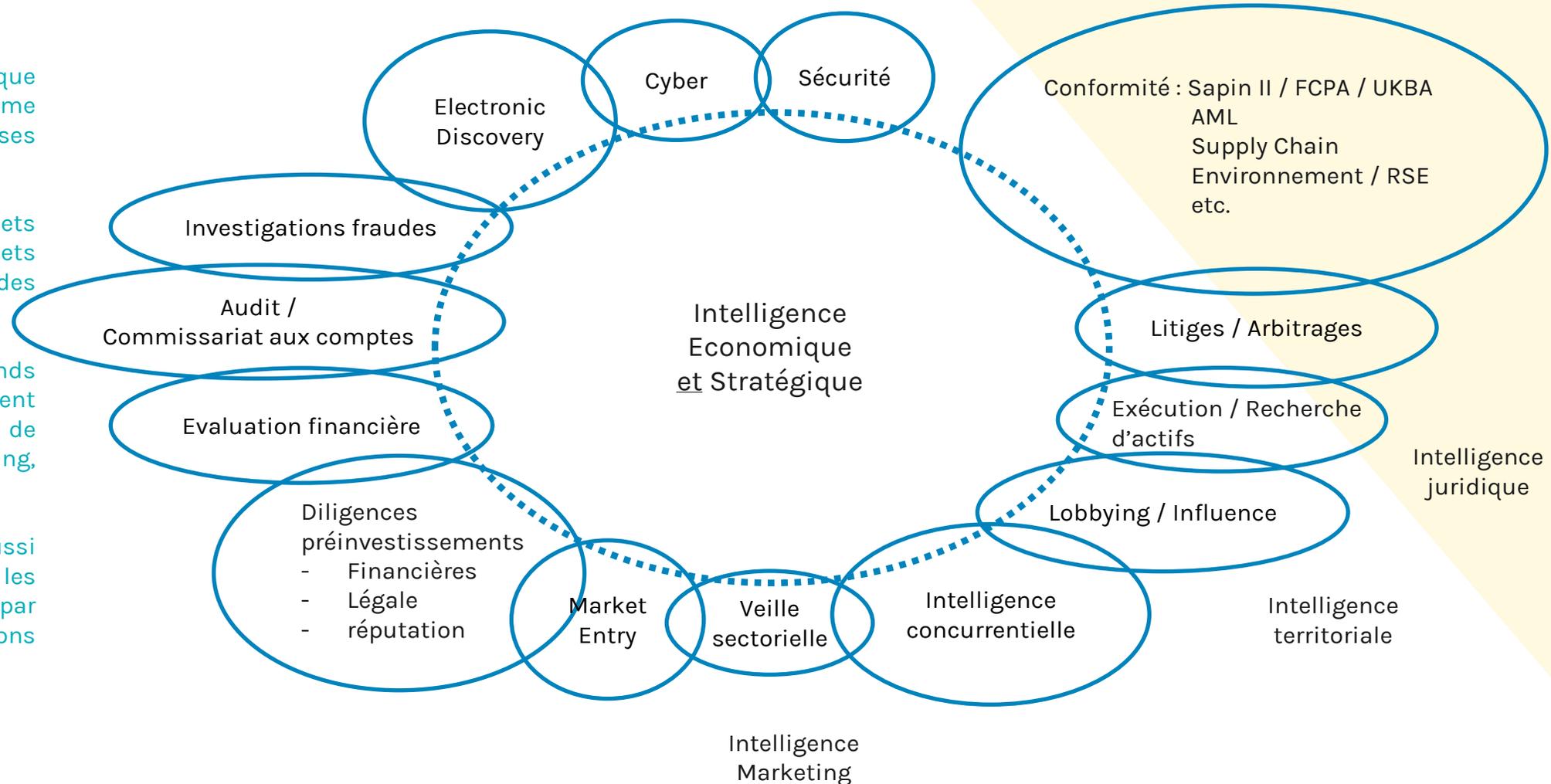
## Un mot valise applicable à un vaste champs d'activités

L'intelligence économique s'inscrit dans un écosystème de services aux entreprises très varié et interconnecté.

Certains acteurs (cabinets d'avocats, auditeurs, cabinets de lobbying) développent des capacités en IE.

De l'autre côté, les grands cabinets d'IE développent certains services en dehors de leur sphère initiale (lobbying, diligences financières...).

Les société d'IE viennent aussi souvent en renfort sur les dossiers d'autres acteurs (par exemple sur des investigations fraude).

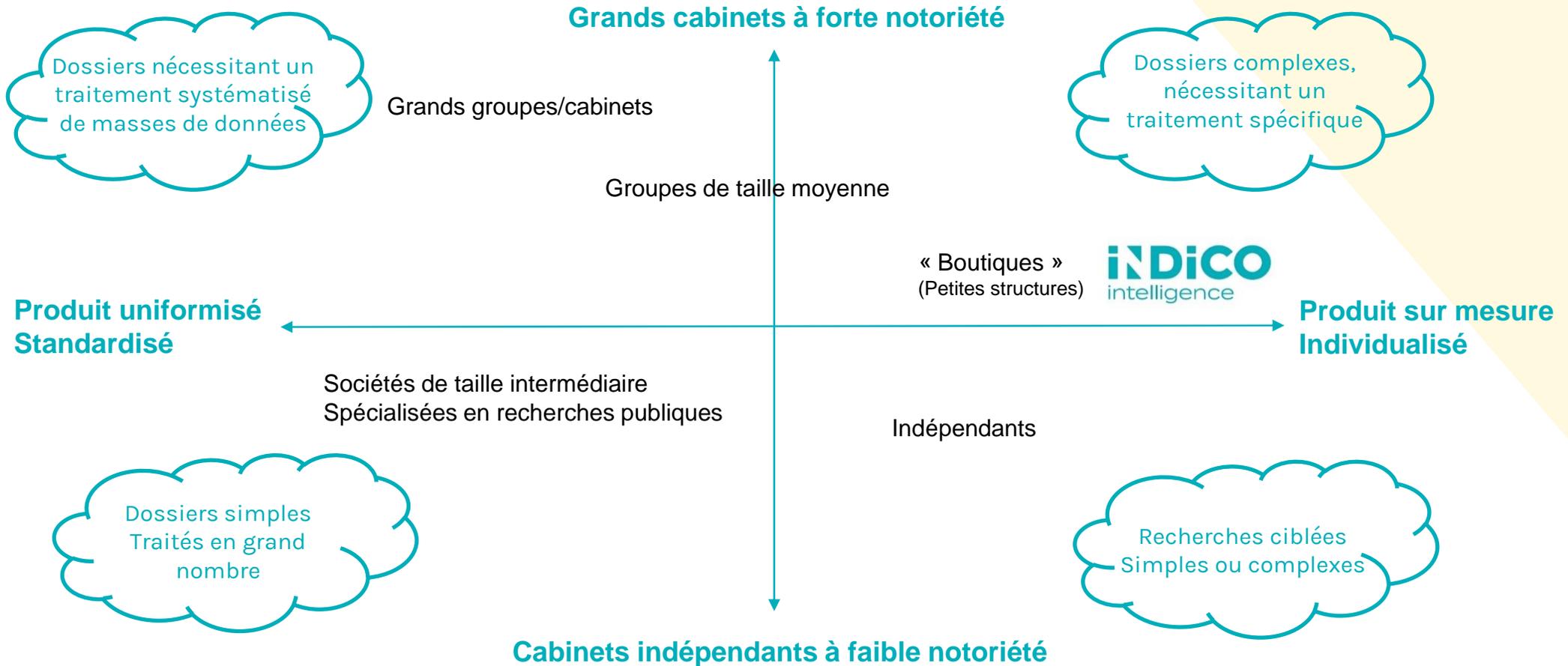


# 01

L'Intelligence Economique en pratique  
Qui? Pour quoi? Pour qui?

# L'Intelligence Economique en pratique: qui?

Les acteurs du secteur: du groupe à l'indépendant, principaux positionnements



# L'Intelligence Economique en pratique: qui?

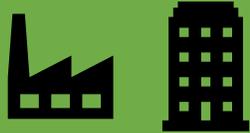
## Du groupe à l'indépendant: capacités d'actions en fonction de la taille



# L'Intelligence Economique en pratique: pour qui?



Cabinets d'avocats



Entreprises, Institutions financières



Fonds  
d'investissement

Typologie  
Clients

Direction  
générale

Sujets stratégiques

Direction juridique

Sujets contentieux

Sujets fraudes

Direction compliance

Sujets AML/anti corruption

Direction M&A

Sujets due diligence

Partners

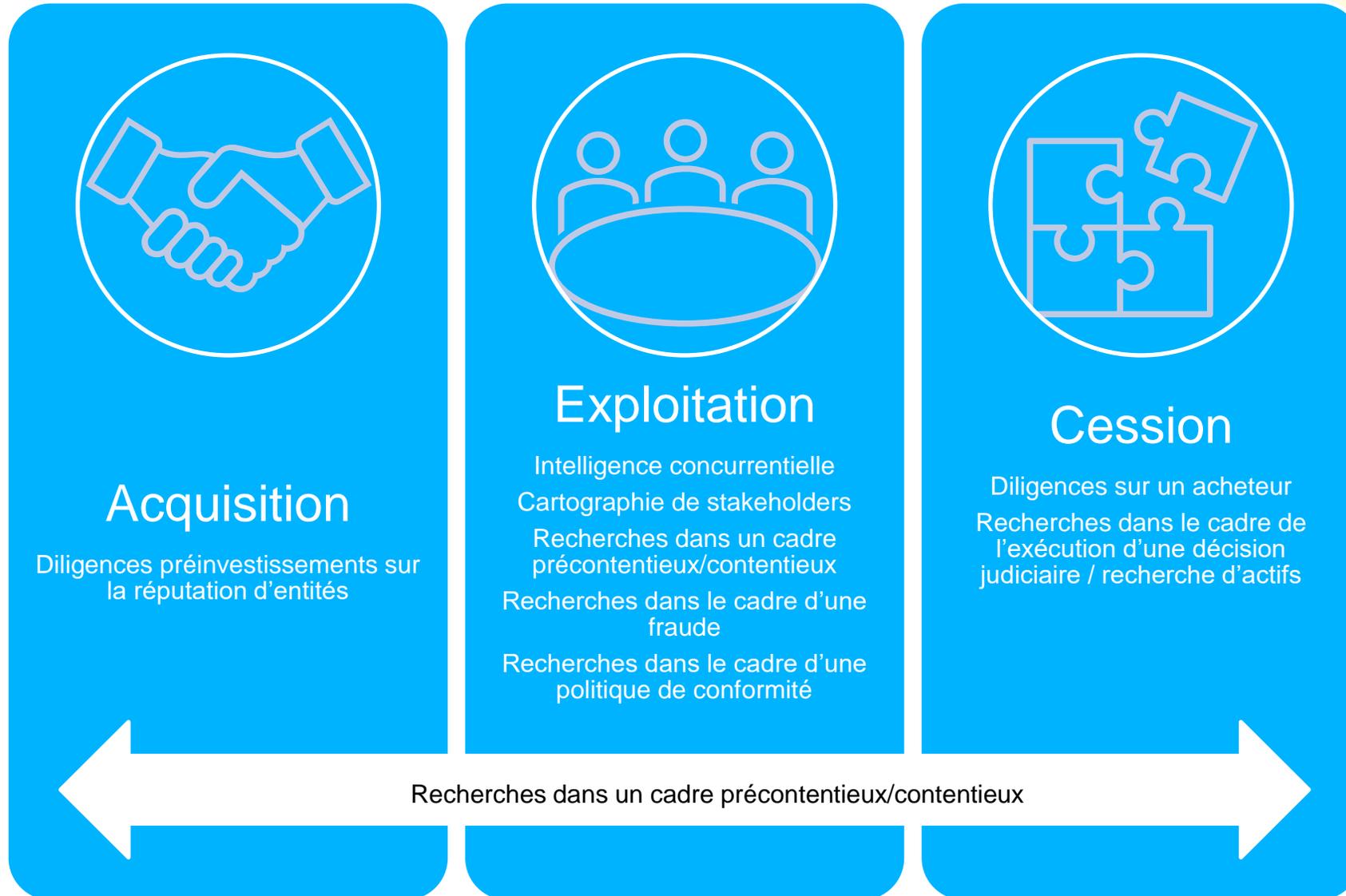
Sujets due diligence

Sujets contentieux ou  
fraude au sein d'une société  
en portefeuille

Client internes

Sujets

# L'Intelligence Economique en pratique: pour quoi?



# 02

L'Intelligence Economique en pratique  
Quelles recherches pour quels enjeux?

# L'Intelligence Economique en pratique: quelles recherches pour quels enjeux?

## Approche Conformité « tick the box »

Application d'un process pour un traitement de masse (vérifications sur les « third parties »)

Recherche sur 1 individu / 1 société / temps limité

Résultats factuels centrés sur les informations négatives / mise en perspective limitée

« PEP » « Corruption »  
« Sanctions »

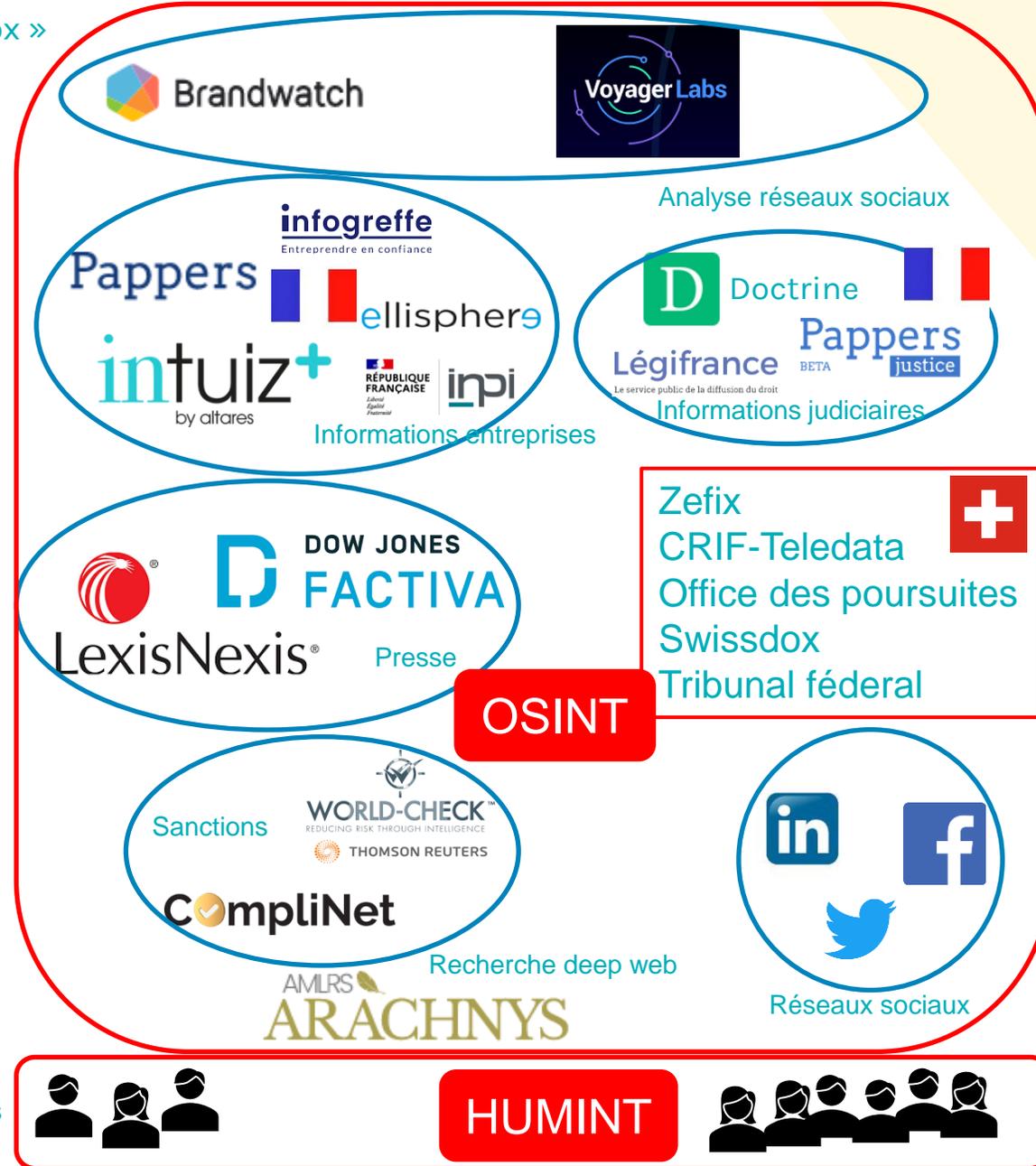


## Approche Intelligence Stratégique

Approche « sur mesure » en rapport avec l'enjeu pour le Client

Recherche sur le sujet et/ou sa société, étendue à son groupe de sociétés présentes et passées ainsi que sur son environnement / délai de plusieurs jours

Résultats factuels mais remis en perspective avec une analyse approfondie du parcours du sujet/société dans sa globalité



# 03

## Analyse de Cas

# Quand la réponse à une question d'éthique renvoie sur des questions d'organisation stratégique et d'influence 1/3

## **a) Le contexte**

Un laboratoire pharmaceutique étranger (A) a déposé une demande d'autorisation de mise sur le marché qui n'avance pas au rythme escompté. L'enjeu: obtenir un bon niveau de remboursement du médicament, très onéreux puisqu'il sert à traiter une maladie orpheline, et pouvoir le déployer en même temps que ceux des concurrents. La taille du marché est limitée et le premier arrivé sur le marché aura un avantage non négligeable.

## **b) Le problème**

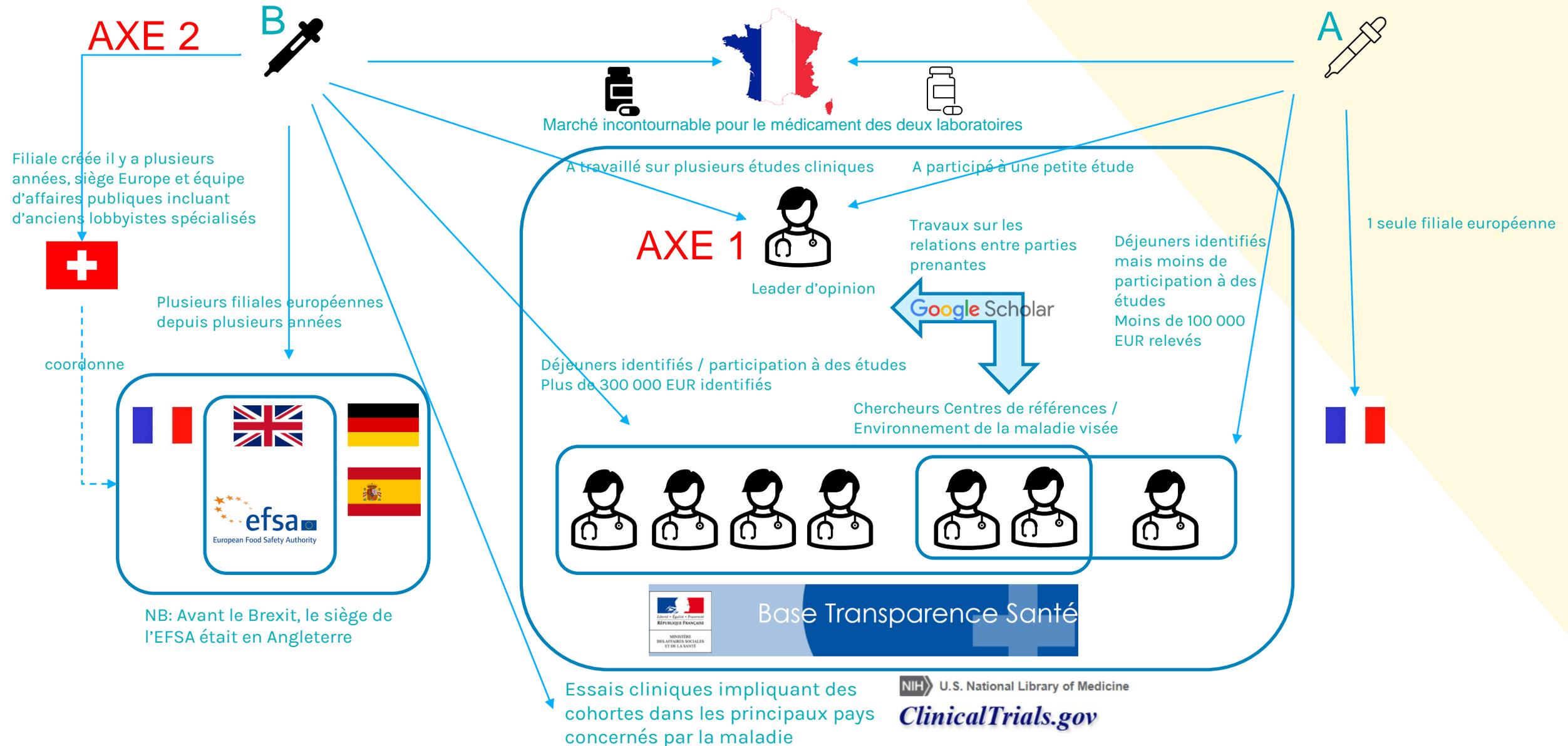
Le client soupçonne un concurrent lui aussi étranger (B) de payer un leader d'opinion (un professeur de médecine français) pour dénigrer son produit. Ce concurrent a une longueur d'avance car il a déjà obtenu une AMM dans un autre pays européen et dispose d'une Autorisation Temporaire d'Utilisation en France.

Le management de la filiale française du client A est persuadé que le leader d'opinion est rétribué de façon occulte pour favoriser le produit du concurrent B. Il mandate une recherche afin d'identifier d'éventuels conflits d'intérêts non déclarés entre lui et le concurrent. Notamment si il perçoit de sa part des sommes non déclarées dans la base « transparence santé ».

## **c) La méthode**

1. Un axe d'investigation centré sur le leader d'opinion
2. Un axe d'investigation centré sur la stratégie du concurrent pour promouvoir son médicament

# Quand la réponse à une question d'éthique renvoie sur des questions d'organisation stratégique et d'influence 2/3



# Quand la réponse à une question d'éthique renvoie sur des questions d'organisation stratégique et d'influence 3/3



## **Conclusions**

La principale conclusion de l'étude n'a pas validé les suppositions du client (A). Le meilleur positionnement du concurrent (B) était le résultat d'une meilleure stratégie, déployée dans le cadre légal autorisé :

- Le leader d'opinion avait été convaincu de l'intérêt du produit concurrent grâce à des études (déclarées) qui lui avaient été commissionnées depuis plusieurs années.
- Le concurrent avait identifié et rencontré tous les autres acteurs de référence .
- Il avait conduit des études cliniques internationales avec les leaders d'opinion étrangers.
- Il avait créé des filiales dans des pays clés et organisé une stratégie d'affaires publiques au niveau européen.

# 04

Annexes / Pour aller plus loin

# L'Intelligence Economique en France

## A l'origine, un constat formulé dans les années 90

### Le constat

Dans le concert des grandes nations industrielles, la France n'a pas la culture d'une politique organisée de défense de ses intérêts stratégiques et économiques,

Le secteur public et le secteur privé communiquent peu ou pas, l'Etat ne se mêle pas des affaires des entreprises qui en retour se méfie de toute intrusion de la puissance publique dans ses activités,

La culture du renseignement économique n'existe pas au niveau des entreprises, les entreprises se limitant en général à une activité de veille, Il n'existe pas de formation spécifique.

### Définition de l'intelligence économique (IE) dans le rapport Martre (1994)

« L'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de délais et de coûts. L'information utile est celle dont ont besoin les différents niveaux de décision de l'entreprise ou de la collectivité, pour élaborer et mettre en œuvre de façon cohérente la stratégie et les tactiques nécessaires à l'atteinte des objectifs définis par l'entreprise dans le but d'améliorer sa position dans son environnement concurrentiel. Ces actions, au sein de l'entreprise, s'ordonnent autour d'un cycle ininterrompu, générateur d'une vision partagée des objectifs de l'entreprise. »

*Source:* Les définitions de l'Intelligence économique, portail-ie.fr, 19 janvier 2013

- **Henri Martre** (1928-2018) a fait l'essentiel de sa carrière au sein de la DGA et fut notamment PDG d'Aérospatiale (1982-1993). Cette définition apparaît dans le rapport « Intelligence économique et stratégie des entreprises » (aussi appelé « rapport Martre ») publié en 1994 lorsqu'Henri Martre présidait le groupe de travail éponyme sous l'égide du Commissariat Général du Plan. Ce rapport est souvent considéré comme l'acte fondateur de la promotion d'une politique coordonnée publique/privée de l'intelligence économique en France et de la diffusion des pratiques de l'intelligence économique dans les entreprises françaises.

# L'Intelligence Economique en France

## Autres définitions ultérieures de promoteurs de l'IE en France

### Définition selon Christian Harbulot

« L'intelligence économique se définit comme la recherche et l'interprétation systématique de l'information accessible à tous, afin de décrypter les intentions des acteurs et de connaître leurs capacités. Elle comprend toutes les opérations de surveillance de l'environnement concurrentiel (protection, veille, influence) et se différencie du renseignement traditionnel par : la nature de son champ d'application, puisque qu'elle concerne le domaine des informations ouvertes, et exige donc le respect d'une déontologie crédible ; L'identité de ses acteurs, dans la mesure où l'ensemble des personnels et de l'encadrement – et non plus seulement les experts – participent à la construction d'une culture collective de l'information ; ses spécificités culturelles, car chaque économie nationale produit un modèle original d'intelligence économique dont l'impact sur les stratégies commerciales et industrielles varie selon les pays. »

Source: Les définitions de l'Intelligence économique, portail-ie.fr, 19 janvier 2013

- **Christian Harbulot** (1952-) est enseignant de formation et s'oriente vers la recherche d'informations dans les années 80. Il devient conseiller d'Henri Martre lorsque ce dernier préside le groupe de travail « Intelligence économique et stratégie des entreprises ». Il est l'un des fondateurs de l'Ecole de guerre économique.

### Définition selon Bernard Carayon

« L'intelligence économique est "une politique publique d'identification des secteurs et des technologies stratégiques, d'organisation de la convergence des intérêts entre la sphère publique et la sphère privée", rappelle le député. C'est "une politique publique se définissant par un contenu et par le champ de son application. Le contenu vise la sécurité économique. Il doit définir les activités que l'on doit protéger et les moyens que l'on se donne à cet effet. Il détermine comment accompagner les entreprises sur les marchés mondiaux, comment peser sur les organisations internationales où s'élaborent aujourd'hui les règles juridiques et les normes professionnelles qui s'imposent aux Etats, aux entreprises et aux citoyens. »

Source: Les définitions de l'Intelligence économique, portail-ie.fr, 19 janvier 2013

- **Bernard Carayon** (1957-) juriste de formation et homme politique, il fut notamment député du Tarn entre 2002 et 2012. Il occupe toujours des fonctions de conseiller régional (Occitanie) et de maire (Lavaur). Alors qu'il est député, il rédige plusieurs rapports sur l'intelligence économique et la défense des intérêts économiques de la France et organise deux colloques sur ces sujets à l'Assemblée Nationale en 2010 et 2011.

# L'Intelligence Economique en France

## Définition du Syndicat français de l'intelligence économique

### Définition (complète) issue de la charte d'éthique du Syndicat français de l'intelligence économique (Synfie)

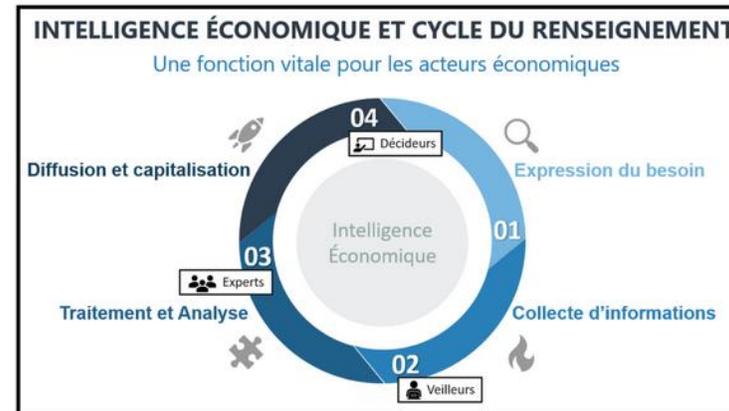
L'intelligence économique se définit comme étant l'activité professionnelle qui vise à collecter, analyser, diffuser et protéger l'information économique stratégique. Outil d'aide à la décision, au profit de l'ensemble des acteurs économiques, elle se décline en plusieurs axes :

- Un volet pédagogique, permettant de former et de sensibiliser les acteurs concernés sur les objectifs et les méthodes de l'intelligence économique ;
- Un volet anticipation, connaissance de l'environnement économique et accompagnement des évolutions, notamment par la pratique de la veille et de la collecte informationnelle et stratégique ;
- Un volet sécurité économique à travers le management et la prévention des risques, notamment immatériels et la protection des renseignements économiques non divulgués (secrets d'affaires) ;
- Un volet travail d'influence, afin de fournir un cadre favorable et nécessaire au développement des acteurs économiques sur les marchés stratégiques.

### Le Synfie réunit des professionnels de l'intelligence économique qu'il classe en 5 profils principaux qui vont utiliser une même méthodologie générale

- L'analyste
- L'auditeur
- Le chargé de veille
- Le consultant en IE
- Le knowledge manager
- Le lobbyiste
- Le responsable IE

Source: Syndicat français de l'intelligence économique



# L'Intelligence Economique en France

## Cadre réglementaire... le droit commun

Le Synfie est un syndicat professionnel auquel l'adhésion se fait sur une base volontaire. Il a été créé en 2010 en remplacement de la Fépie (Fédération des professionnels de l'intelligence économique, créée en 2006 et dont les deux premiers présidents furent des généraux à la retraite)

L'adhésion au Synfie ne requiert qu'un engagement au respect d'une charte éthique et doit être validée par le Comité d'éthique du syndicat

Le Synfie rappelle à ce titre que:

« En l'absence de dispositions législatives et réglementaires permettant de définir et d'encadrer le secteur de l'Intelligence Economique, le SYNFIE a mis en place un comité d'éthique disposant de prérogatives autonomes pour plus d'efficacité, y compris pour d'éventuels recours devant les tribunaux. En effet, les entreprises françaises, tous secteurs et toutes tailles confondus, doivent pouvoir déterminer que leurs interlocuteurs prestataires en Intelligence Economique sont fiables.

Tous les adhérents du SYNFIE sont soumis au respect d'une charte éthique après que leur demande d'adhésion ait été examinée par un comité d'admission. C'est désormais l'une des principales missions de notre Syndicat professionnel d'attester des bonnes pratiques de ses adhérents en matière d'Intelligence Economique, voire le cas échéant de sanctionner les manquements par des mesures de suspension ou d'exclusion, dans le respect des règles de droit ».

Source: Syndicat français de l'intelligence économique

NB: en 2010-2011, une disposition de la loi d'orientation et de programmation pour la performance de la sécurité intérieure (dite LOPPSI II) a tenté de réglementer l'activité d'intelligence économique sans y parvenir, le champs des professions couvertes étant potentiellement trop vaste

# Pour aller plus loin



## **Liens et ressources**

Vidéo explicative sur le rapport Martre de 1994 (IAE de Poitiers) <https://www.youtube.com/watch?v=AhU91rSNJpM>

Les grandes dates de l'IE en France

- « Le droit de l'intelligence économique et stratégique: les grandes dates », Olivier de Maison Rouge, Le journal de l'économie, 1<sup>er</sup> décembre 2020) [https://www.journaldeleconomie.fr/Le-droit-de-l-intelligence-economique-et-strategique-les-grandes-dates\\_a9448.html](https://www.journaldeleconomie.fr/Le-droit-de-l-intelligence-economique-et-strategique-les-grandes-dates_a9448.html)

Organisme professionnel

- Synfie: <https://synfie.fr/>

Centre de ressources

- Le portail de l'IE: <https://www.portail-ie.fr/>

Formations

- IHEDN: <https://ihedn.fr/formations/formation-intelligence-economique/>
- Ecole de guerre économique: <https://www.ege.fr/>



Indico Intelligence  
75 rue de Lourmel  
75015 Paris

Contact

[jdesrosier@indico-intelligence.com](mailto:jdesrosier@indico-intelligence.com) 06 76 87 38 92

[jmduniau@indico-intelligence.com](mailto:jmduniau@indico-intelligence.com) 07 66 42 42 36