

ÉDITO

Diplomatie d'affaires... nouvelles formes d'influence pour les entreprises



Alexandre MEDVEDOWSKY

est un ancien élève de l'École Nationale d'Administration (promotion Denis Diderot, 1984-1986). Magistrat au Conseil d'Etat à partir de 1986, il siège au cabinet de Laurent Fabius alors président de l'Assemblée Nationale de 1990 à 1992. De 1998 à 2001, il est professeur associé à l'Université d'Aix-Marseille III et enseigne à l'EP de Paris jusqu'en 2006. Il a été conseiller des Bouches-du-Rhône de 1998 à mars 2015. Nommé conseiller d'Etat en juillet 2001, il rejoint ESL & Network Holding la même année et intègre le Directoire d'ESL & Network Holding, dont il est nommé président le 1er janvier 2013. Il a été élu président du SYNFIE, le syndicat français de l'intelligence économique en mai 2014.

Il est de tradition d'utiliser le terme de diplomatie pour parler des interactions entre les Etats. Battre la monnaie, posséder des territoires, disposer d'une organisation administrative et militaire ont été pendant longtemps l'apanage des cités, des royaumes ou plus récemment des Etats dont l'acception moderne apparaît dans les langues européennes au tournant des XV et XVIème siècles. La gestion des relations entre ces formes d'organisation a permis de voir apparaître petit à petit l'action diplomatique dont les codes ont été élaborés progressivement au début du XVIIème, notamment à travers quelques ouvrages définissant le métier d'ambassadeur comme le « parfait ambassadeur » de Jean-Antoine Vera ou « l'ambassadeur et ses fonctions » d'Abraham de Wicquefort.

Aujourd'hui les Etats ne sont plus seuls à devoir mener des actions diplomatiques. Sous l'effet d'une mondialisation accélérée, de la naissance d'entreprises géantes et multinationales souvent plus puissantes que les Etats eux-mêmes, d'un multilatéralisme producteur de normes (OMC, OMS...), de puissances étatiques ou régionales soucieuses de porter leurs règles au delà de leur territoire (extra territorialité, règles de compliance exportées), les entreprises sont aujourd'hui obligées d'organiser et de concevoir des actions diplomatiques. C'est ainsi qu'est apparu le terme de diplomatie d'affaires.

Les entreprises, de plus en plus tournées vers l'international, se préoccupent bien sûr de l'accès aux marchés étrangers. Même si elles peuvent bénéficier du soutien de la diplomatie de leur Pays (la France a fait de considérables progrès dans ce domaine) ou de structures professionnelles collectives (Medefi, CCI, Agences de promotion...) elles doivent en permanence apprécier les risques encourus sur ces nouveaux territoires,

développer leurs relations avec les autorités publiques, mettre en place des réseaux locaux pour choisir leurs partenaires, gérer leur relationnel avec les autorités locales, se conformer ou tenter de faire évoluer le droit local. Elles doivent ainsi développer de véritables actions diplomatiques.

Plus encore, les actions commerciales ou agents commerciaux d'hier ont explosé en vol sous le coup de la lutte anti-corruption, des nouvelles règles de compliance, de la volonté de transparence et d'éthique que cherchent à imposer un monde nouveau ployant sous le joug de l'impérialisme judiciaire américain, des ONG, et de certaines formes de revendication citoyenne. Au triptyque classique des années 90/2000 « Action d'influence - Agent commercial - Commissionnement » doit ainsi succéder un triptyque « Intelligence Stratégique - Actions de diplomatie d'affaires - Soft Power », sous peine de lourdes défaites sur les marchés internationaux.

La compétition internationale est en effet de plus en plus vive, de plus en plus politique et fondée sur une analyse multicritère.

Au-delà de la bataille sur les produits ou les prix, les entreprises sont désormais confrontées à des guerres de normes,

des batailles fiscales, des réglementations qui n'ont souvent d'autre objectif que de vouloir leur créer des handicaps supplémentaires. La guerre économique est devenue une bataille où les actions d'influence, les actions diplomatiques sont devenues des armes essentielles.

L'ère du digital n'a fait que renforcer cette tendance. Le soft power des Etats qu'illustre de façon intelligente des Etats aussi différents que les USA, la Chine ou le Qatar trouve sa correspondance immédiate dans celui des entreprises. Là où les Etats investissent le champ de leur image internationale par l'action culturelle, éducative, humanitaire, sportive ou religieuse, les entreprises doivent développer, elles aussi, des actions de promotion et d'influence destinées à mettre en valeur leur "raison d'être", leur engagement sociétal. Le soft power des entreprises est devenu une arme essentielle de la compétition économique d'aujourd'hui.

Ne nous y trompons pas. Cette tendance forte, nouvelle et lourde de conséquences n'est pas une évidence pour les entreprises de notre pays, ni pour celles des pays voisins. C'est une révolution culturelle que doivent effectuer les entreprises publiques et privées quelles que soient leur taille ou leur secteur d'activité. À nous de les y préparer ●



REGARD D'EXPERT

Le nucléaire nouveau et le monde d'après



Christophe DROGUERE

est président d'Atlas Public Affairs qui accompagne des entreprises et organisations professionnelles particulièrement dans le secteur de l'énergie. Il enseigne le lobbying à Paris II depuis 2014.

Le 9 juillet dernier, la Cour des Comptes a rendu un rapport, très attendu, sur la filière EPR. Outre le recensement des causes de l'échec opérationnel de l'EPR de Flamanville, ce rapport nous éclaire particulièrement sur les coûts et les questions à se poser pour l'éventuel renouvellement de notre parc électronucléaire. En effet, la décision politique de lancer ou non les investissements pour un programme de six nouveaux EPR, devra se prendre d'ici 2023, vraisemblablement après l'élection présidentielle de 2022.

Au-delà des questions éthiques afférentes à la gestion des déchets ou climatiques liées aux émissions de CO2, il y a lieu de s'interroger sur deux thèmes liés et structurants : les coûts et le financement de la filière ainsi que le choix du modèle de transition écologique à l'horizon 2050.

Dès 2012, dans son rapport sur les coûts de la filière électronucléaire (actualisé en 2014), la Cour des Comptes s'interrogeait sur la dérive des coûts de cette filière notamment au regard des contraintes de sûreté post Fukushima. Le récent rapport met en exergue la dérive considérable de l'EPR de Flamanville, à 12,4 milliards d'euros, soit plus de 3 fois le montant initial prévu en 2006, sans compter des coûts supplémentaires à venir qui pourraient atteindre 6,7 milliards. Au global, le coût de production de l'électricité de l'EPR se situerait entre 110 à 120 euros par mégawattheure (MWh), en phase avec celui d'Hinkley Point en construction en Angleterre. A ce niveau de coût, la Cour souligne

qu'« aucun nouveau projet ne saurait être lancé sans une forme de garantie publique », et ajoute que ce transfert du financement « vers le consommateur ou au contribuable, ne trouverait sa justification que si l'électricité produite par les nouveaux réacteurs s'avérait suffisamment compétitive vis-à-vis des autres modes de production d'électricité, renouvelables en particulier ».

Au moment de prendre sa décision, l'exécutif devra prendre en compte ces considérations financières, notamment en comparaison de l'évolution des coûts de production des énergies renouvelables dont le financement est désormais de plus en plus assuré par des investisseurs privés sans la moindre subvention. A titre d'illustration, l'appel d'offres pour la construction d'un parc éolien offshore de 600 MW au large de Dunkerque a été remporté par un consortium mené par EDF, avec un prix de 44 euros du MWh.

Si les coûts et les modalités de financement deviennent des obstacles au renouvellement du parc électronucléaire, la transition écologique qui s'opère notamment en Europe est certainement la principale difficulté à venir pour la filière nucléaire.

En effet, qui dit transition, dit changement de modèle. Cette transition n'est pas guidée par des plans ou des lois mais issue des innovations technologiques, des ruptures d'usage et de l'émergence d'un modèle décentralisé générant le transfert de la valeur ajoutée de l'amont vers l'aval de la chaîne énergétique.

Dans le modèle centralisé, adopté par la France depuis plus de 40 ans, l'offre guide la demande, autrement dit la production guide la consommation. Il s'agissait de construire, par le biais d'un acteur en monopole, le parc de production le plus conséquent possible afin de guider les consommateurs vers des usages précis. C'est ainsi qu'après avoir fait construire son parc de 58 réacteurs nucléaires par EDF, la France a encouragé des usages tels que le chauffage électrique ou la climatisation et un système de grille tarifaire (les fameux tarifs bleus, jaunes et

verts) construite sur le principe du « plus l'on consomme moins l'on paie cher son électricité » !

Dans le modèle décentralisé, un changement radical de vision s'opère. Partant de l'analyse de la demande, soit la consommation d'énergie, sur laquelle les efforts se concentrent pour la réduire, par le biais d'outils innovants d'efficacité énergétique, il encourage des comportements individuels et collectifs tendant à la sobriété. Concernant la production, on commence par localiser la production sur le lieu de consommation (panneaux solaires, géothermie...), puis à l'échelon du territoire proche (éolien, biomasse, hydroélectricité, cogénération) et enfin pour équilibrer les besoins supplémentaires, des centrales au gaz ou nucléaires peuvent être mises à contribution. Ce modèle implique d'attribuer un rôle nouveau aux collectivités territoriales qui, en tant que gardiennes de l'intérêt général mais aussi propriétaires et autorités organisatrices des réseaux publics d'électricité, de gaz et de chaleur, doivent agir pour orienter les actions nécessaires.

Sur le plan industriel, alors que le premier modèle permet de concentrer les efforts de l'Etat sur un acteur unique, qui n'a d'ailleurs pas vocation à être privé, le second favorise une politique industrielle fondée sur le développement de PMI-PME travaillant localement, capables d'innover en permanence, et accompagnées par les collectivités ou éventuellement par l'Etat pour la définition des normes et des programmes de recherche.

Le monde d'après aura, et pour de longues années encore, besoin du parc électronucléaire français existant, robuste et économiquement toujours efficace. Néanmoins, c'est maintenant que nous devons nous poser collectivement les bonnes questions sur le renouvellement de ce parc pour prendre des décisions qui, comme l'indique la Cour des Comptes dans son rapport, auront des conséquences jusqu'au 22ème siècle. Avons-nous les moyens de supporter les coûts et le financement public du nucléaire nouveau ? Le nucléaire nouveau a-t-il sa place dans une transition écologique avec un modèle énergétique décentralisé ? ●

REGARD D'EXPERT

Le nouvel accord sino-iranien est-il un tournant stratégique pour le Moyen-Orient ?



Bertrand BESANCENOT

est senior advisor chez ESL Network. Il a passé la majorité de sa carrière au Moyen-Orient en tant que diplomate français. Il est notamment nommé Ambassadeur de France au Qatar en 1998, puis Ambassadeur de France en Arabie saoudite en 2007. En février 2017 il devient conseiller diplomatique de l'Etat puis, après l'élection d'Emmanuel MACRON en tant que Président de la République, Émissaire du gouvernement du fait de ses connaissances du Moyen-Orient.

La double annonce la semaine dernière d'un accord stratégique de 25 ans entre la Chine et l'Iran et de l'octroi par Téhéran de facilités aériennes et navales aux Russes et Chinois a été interprété par plusieurs observateurs comme un «game changer» dans la région du Golfe.

En effet le désengagement partiel des Etats-Unis du Moyen-Orient, le montant des investissements apparemment accordés par la Chine à l'Iran (280 milliards de dollars dans le domaine énergétique et 180 milliards dans les transports et infrastructures), les facilités mili-

taires octroyées à Moscou et Pékin et enfin l'acquisition par Téhéran de matériel militaire sophistiqué russe paraissent constituer - s'ils sont mis en oeuvre - une nouvelle donne dans la région.

Les critiques de la politique du président Trump ont d'ailleurs aussitôt déclaré que ces accords constituaient un échec majeur pour son administration, dont la politique de «pression maximale» sur l'Iran n'avait abouti qu'à jeter Téhéran dans les bras chinois.

Il y a naturellement du vrai dans cette appréciation, mais elle mérite d'être nuancée :

- L'Iran est en réalité acculé par la politique de sanctions américaine et cherche donc à montrer qu'il n'est pas aussi isolé qu'on le dit et qu'il dispose d'alternatives à la relation avec les pays occidentaux, à la fois sur les plans économique et de la défense. Mais ce faisant, il donne aussi l'impression de se vendre à la Chine, comme certains pays africains.
- La Chine profite, elle, de la situation pour montrer à Washington qu'elle a dans cette région stratégique une capacité de nuisance et qu'elle étend ses partenaires de la «nouvelle route de la soie».
- La Russie pour sa part est surtout intéressée à vendre ses missiles S 400 et à bénéficier de facilités militaires dans cette partie du monde.
- On ne connaît pas les détails de ces accords, mais les chiffres mirifiques annoncés donnent à penser qu'ils ont surtout une valeur politique (comme les centaines de milliards de contrats annoncés par Trump avec l'Arabie Saoudite, dont seulement une petite partie a été réalisée).
- Beaucoup en Iran sont offusqués par cette annonce - d'Ahmadi

Nejad à l'opposition libérale - car elle heurte leur patriotisme, le lion persan apparaissant comme un «caniche de Pékin» ou à tout le moins comme une simple carte aux mains des Chinois dans leur confrontation avec les Etats-Unis.

- Enfin les présidents chinois et russe n'ont pas la réputation d'être des «sentimentaux» et de faire des cadeaux sans contrepartie. La Chine veut renforcer sa sécurité énergétique, mais elle a déjà accru ses réserves stratégiques à moindre coût. Quant à la Russie, elle voudra s'assurer que les commandes d'armement iraniennes seront réglées financièrement, ce qui n'est pas une évidence aujourd'hui.

En réalité, ces accords - s'ils sont mis en oeuvre - représenteront un partenariat stratégique très déséquilibré avec Pékin et Moscou, dans lequel l'Iran sera surtout une carte aux mains des Chinois et Russes dans leurs négociations avec les Américains.

Beaucoup dépendra donc du résultat de l'élection présidentielle américaine et d'un assouplissement ou non des sanctions américaines. Mais dans les deux cas de figure (réélection ou non de Trump), on peut s'attendre à ce que les Iraniens utilisent ces accords comme un moyen de marchandage avec Washington. Il est donc prématuré de parler de nouvelle donne dans la région, mais il est clair que les principaux acteurs fourbissent leurs armes. Il faut espérer que les Européens ne seront pas absents du «grand jeu» régional qui se déroule, dans lequel ils ont des intérêts majeurs à défendre ●

Réseaux sociaux : politiques au volant, mort au tournant ?

Entre suppression de comptes par des algorithmes d'intelligence artificielle, terme par lequel nous entendons un couple, plus ou moins bien assorti, composé à 50% de machine learning et à 50% de digital labor, outsourcés quelque part en Asie du Sud-Est, et demandes de plus en plus fortes de la part des politiques d'une régulation accrue, et d'une modération plus affirmée, dans toutes les acceptions du terme, les réseaux sociaux filent droit vers leur perte.

Fear of the Dark

Ces derniers jours, Twitter, réseau social stratégique, où se croisent politiques, décideurs, acteurs économiques, militants associatifs, chercheurs et militants en tout genre, bref un espace un peu plus intéressant que ses pairs en social media que sont Snapchat ou TikTok, a franchi une nouvelle étape dans sa volonté de pacification et de neutralisation de la plateforme. Mi-juillet, une partie des comptes des principaux leaders du mouvement d'extrême droite Génération identitaire a, tout bonnement, été supprimée par Twitter. Si la question n'est évidemment pas, et cela serait un accueil éminemment problématique, de dissenter, et par-là même de digresser, sur ce qu'est Génération identitaire, on peut se questionner sur les conséquences de la disparition, en termes d'expression politique, de toute cette frange de l'extrême droite de la plateforme. De même, et cette fois-ci outre-Atlantique, on peut légitimement se questionner sur les conséquences induites par la suppression de l'ensemble des comptes gravitant dans l'écosystème Qanon, qui fédère les adeptes d'une des théories du complot les plus répandues aux États-Unis, selon laquelle l'action du président Donald Trump serait entravée par un deep state. En tout ce sont pas moins de 7 000 comptes qui se sont vu notifier que dorénavant ils n'auraient plus le droit de cité sur la plateforme. À terme ce sont plus de 150 000 comptes de cette mouvance qui devraient également, comme l'a affirmé dernièrement un porte-parole de Twitter, être concernés par cette purge de grande ampleur. Outre la suspension des comptes, le réseau social gazouilleur a également annoncé avoir renforcé, drastiquement, sa politique de partages de liens. En mars dernier, Twitter avait publié une série d'éléments pour expliquer et détailler son «approche en matière de blocage de liens». Twitter déclarait alors vouloir lutter contre les liens problématiques menant à des contenus situés hors de Twitter, avec soit l'affichage à destination de l'utilisateur d'un message de mise en garde ou bien, purement et simplement, un lien d'article bloqué, et par-là même ne pouvant pas être diffusé sur Twitter. Dans un update mis en ligne le 29 juillet dernier, Twitter annonce que son approche en matière de liens a évolué, et que désormais les articles incitant à la haine ou à la violence pourront être bloqués par Twitter, tandis que les comptes «dédiés au partage de ce type de liens pourront être suspendus». La dernière formulation est extrêmement problématique car le scope des «comptes dédiés» est potentiellement très large, et on imagine qu'il pourrait concerner en France les relais habituels de plateformes comme Fdesouche, Boulevard Voltaire ou même Valeurs Actuelles. Mais également, les relais de plateformes d'extrême gauche qui appelleraient, comme c'est souvent le cas en matière de ligne éditoriale sur ces médias militants, à des actions, directs notamment, contre des intérêts financiers ou économiques. En somme, et si la dynamique se poursuit, et il y a peu de chance que cette dernière s'arrête alors que les élections américaines se profilent, d'ici à quelques mois Twitter aura suspendu l'ensemble de l'extrême droite mondiale. Quant aux autres bords de la radicalité, sauf à ce que Twitter adopte une vision partielle et une posture hémiplegique, on peut raisonnablement considérer qu'à terme des pans entiers de la radicalité, discursive et narrative, d'extrême gauche subira à son tour les foudres de la moralisation de l'espace public.

Volstead Act & Speakeasy

Certains s'en réjouissent comme une victoire du bien sur le mal, quand d'autres déploreront une politisation accrue de Twitter. Les premiers, qui se retrouvent notamment du côté des anti hate speeches, des militants contre la hate money et autres pourfendeurs des fake news sont les personnalités morales, les puritains de notre époque, bref les dignes héritiers des ligues de tempérance. Ils sont les Carrie Nation de notre époque, du nom d'une des plus célèbres militantes des ligues de tempérance aux États-Unis dont le combat, couronné de succès par l'adoption du Volstead Act, aura abouti à la prohibition. Entré en vigueur en 1919, le Volstead Act, qui interdit la fabrication, la vente et le transport d'alcool, marque l'entrée de

l'Amérique dans la prohibition généralisée. La comparaison entre la moralisation des réseaux sociaux, et tout particulièrement de Twitter, et la période de la prohibition nous semble être relativement pertinente. Sur fond de germanophobie, alors que tous les efforts de l'Amérique étaient articulés autour de la mobilisation militaire contre l'Allemagne, les brasseries, détenues majoritairement par des émigrés allemands, ont été perçus comme des lieux détournant les Américains de la moralité, ainsi que du devoir civique et militaire. Bref, une nouvelle couche morale à un combat des ligues de vertu qui aura mobilisé tous les arguments possibles, et inimaginables, pour en finir avec la consommation d'alcool, et notamment, si ce n'est essentiellement, celle de la population masculine. Un combat moralement pur, et qui aura accouché, non pas d'une souris, mais des roaring twenties et, surtout, d'une montée en puissance comme jamais auparavant du crime organisé aux États-Unis. La prohibition marque le basculement des gangs et autres voyous américains dans un schéma structuré et financiarisé, qui devait voir l'émergence des «génies» du crime que furent Arnold Rothstein, Meyer Lansky ou Lucky Luciano. La prohibition marque aussi le basculement d'une consommation «officielle» et visible de l'alcool, à une consommation «cachée» dans les speakeasy. Le réseau social américain Parler, où se réfugient les acteurs d'extrême droite aux quatre coins du monde, est à sa manière un lointain héritier de ces bars clandestins.

Pornhub bientôt rationné ?

En somme, et au risque de céder au truisme de l'histoire comme éternel recommencement, mais bon la nature humaine est sûrement la seule chose immuable en ce bas monde, les mêmes causes produiront les mêmes effets. La balkanisation des réseaux sociaux est en marche, et avec elle sa théorie de problématiques dont les entrepreneurs de causes spécialisés dans la lutte pour le bien et contre le faux, combat des plus honorables s'il en est, ne semblent guère faire de cas. Comme si empêcher l'extrême droite de s'exprimer sur Twitter allait court-circuiter sa dynamique galopante et empêcher la «radicalisation» de ses militants. Faut-il rappeler que les militants de la version la plus roots du Front National, à base de fête des Bleu-blanc-rouge (BBR) et de cohabitation avec les skinheads et autres aficionados du nazisme, n'ont pas eu le loisir de connaître Facebook et Twitter. À croire que d'autres voies que Twitter, mettons la famille, les réseaux d'amis ou autres espaces de rencontres dans le «vrai monde», mèneraient au pire. Étonnant n'est-ce pas ?

Quoi qu'il en soit, cette situation est en partie la résultante d'une volonté des politiques, et notamment en France, de reprendre le contrôle des GAFAM. Mettons cela sur le coup d'une sorte de baroud d'honneur de la 7e puissance mondiale qui, par le biais de ces illustres Secrétaires d'État au numérique, a voulu en remonter à Mark Zuckerberg et à Jack Dorsey. Et on imagine que Mark Zuckerberg vit des heures difficiles ces derniers temps, puisque Cédric O, de concert avec Barbara Pompili, dans un tandem pour le moins inattendu numérique-écologie, entend réguler notre consommation d'Internet pour réduire notre empreinte sur la planète. Pour ce faire, Cédric O souhaite accompagner les Français, les prendre par la main, bref faire de la pédagogie, pour leur apprendre à ne pas avoir un usage compulsif des réseaux sociaux, de la même manière que nous avons appris, et nous le citons, «à éteindre la lumière, à fermer le robinet». Après la prohibition, voici venir le temps des tickets de rationnement. Cela risque d'être une mesure peu populaire, quand on sait, et cela ne manque jamais de nous étonner, que les sites les plus consultés par les Français ressortent davantage de la pornographie que de l'action publique et gouvernementale. Comme si ces derniers n'avaient qu'un intérêt modéré pour le elysee.fr ou le gouvernement.fr, pourtant très attrayants, mais sûrement moins aguicheurs.

Dans une série de tweets très inspirés, Emmanuelle Ducros, journaliste à l'Opinion, visiblement peu convaincue par l'intervention de Cédric O proposait de créer «Couriéolo, la startup d'État qui validera la pertinence des envois de mails des Français pour les éduquer et réduire leur empreinte numérique». Elle propose également de créer une autre startup d'État qui «prévisualisera, grâce à une IA, les vidéos des Français pour déterminer s'ils ont besoin de les regarder ou pas».

Ci-git la start-up nation ●

Damien Liccia & Jean-Baptiste Delhomme

À propos de nous



Xavier DESMAISON
CEO

x.desmaison@antidox.fr

Antidox est un cabinet de conseil en stratégie de communication et d'opinion à forte dominante digitale. Antidox positionne les dirigeants au cœur des débats d'idées et connecte les organisations à leur écosystème : des décideurs aux influenceurs, des consommateurs aux collaborateurs.



Alexandre MEDVEDOWSKY
Président du Directoire

alexandrem@eslnetwork.com

Le Groupe ESL & Network s'est imposé comme l'un des leaders français et européens de l'intelligence économique, de l'accompagnement stratégique et des affaires publiques. ESL & Network conseille aujourd'hui les plus grandes entreprises françaises et les accompagne dans leurs décisions stratégiques, en France comme à l'international. Le Groupe conseille également des États et gouvernements.