

La désinformation dans le monde l'entreprise



La désinformation dans le monde de l'entreprise

Mémoire de géopolitique
du chef d'escadron Eric LARPIN
dans le cadre du séminaire «L'entreprise, acteur géopolitique»

Sommaire :

Première partie : Information et désinformation : Enjeux stratégiques pour les entreprises

Deuxième partie : Etude de cas concrets de désinformation

INTRODUCTION :

Durant quatre décennies, la confrontation géostratégique entre les deux blocs hégémoniques américain et soviétique a déterminé l'organisation bipolaire du monde. La période des 30 Glorieuses et l'affrontement idéologique Est-Ouest ont longtemps masqué les conflits économiques entre les Etats-nations. Puis, l'effondrement du bloc communiste a brutalement bouleversé l'ordre établi des relations internationales. La problématique militaire Est-Ouest est devenue soudain obsolète, et a laissé la place à une logique économique.

La guerre économique (l'expression de « guerre économique » a été utilisée dès 1935 par Franklin D. Roosevelt. Elle apparaît en France au début des années 1970 à travers un slogan publicitaire pour une société européenne engagée dans l'électronique : « La Troisième Guerre Mondiale sera une guerre économique : choisissez dès à présent vos armes ». B. Essambert. La guerre économique mondiale. Paris : Olivier Orban, 1991. p 15) a succédé à la guerre froide. L'objectif, aujourd'hui, n'est plus la conquête territoriale ou coloniale. Sous l'impulsion d'une économie globalisée, il s'agit désormais de conquérir des marchés et des technologies. Chaque nation doit encourager ses entreprises à porter haut ses couleurs, en les mettant en état d'innover, d'exporter sans cesse davantage, de s'implanter à l'étranger...Ce qui fait bel et bien de l'entreprise un acteur de la géopolitique. Cependant, alors qu'historiquement les Nations mettent un terme à leurs différends par un Traité, ce n'est pas le cas des entreprises qui sont condamnées, selon les lois de l'économie de marché, à une situation de perpétuelle concurrence.

Dans cette logique les entreprises ne sont pas sans rappeler les forces armées des nations par les techniques agressives qu'elles peuvent utiliser pour atteindre leur fins.

Une de ces techniques est la désinformation, ou la manipulation de l'information. Le concept de désinformation nous vient des soviétiques (dezinformatsiya). Il s'agit à la fois d'une

La désinformation dans le monde l'entreprise

La désinformation dans le monde de l'entreprise est donc utilisée à des fins offensives et dans une logique de guerre, elle peut s'opérer de différentes façons. Il peut s'agir de désinformation sur son propre compte afin de leurrer ses concurrents (dissimulation, sous-information, sur-information, intoxication...). Il peut aussi s'agir de désinformation sur un ou plusieurs concurrents. Dans ce cas bien souvent les moyens mis en œuvre dépassent le cadre de l'entreprise considérée, mais ils ne seront pas développés dans notre étude.

La première partie de ce mémoire sera consacrée à l'importance et aux enjeux de l'information et de la désinformation dans le monde l'entreprise.

La seconde partie présentera deux cas concrets de désinformation avec notamment dans le second une présentation de réaction possible face à une telle campagne.

La bibliographie n'est pas exhaustive, en effet le sujet est très vaste, de nombreuses sources viennent de sites et de forums Internet.

1 Information et désinformation : Enjeux stratégiques pour les entreprises

1.1 Information et enjeux stratégiques :

Cette sous-partie traitera essentiellement de l'information et de ces enjeux. En effet, il est nécessaire pour aborder le concept de désinformation d'avoir quelques idées sur le rôle de l'information et son utilisation dans le monde l'entreprise. La culture de l'information dans le modèle japonais illustrera cet aspect du sujet, le situant de fait dans une logique géopolitique.

Existe-t-il une corrélation entre information et compétition ? Ces deux concepts sont trop larges pour pouvoir répondre précisément à cette question. Cependant, il est établi qu'il existe une corrélation entre, d'une part, la sensibilité à l'investissement immatériel (Recherche & Développement) et, d'autre part, la profitabilité.

Dans l'entreprise, l'information revêt de multiples fonctions : facteur de production, denrée stratégique, ferment d'innovation, atout commercial... Elle s'intègre en deux étapes dans la stratégie de l'entreprise : elle permet, dans un premier temps de surveiller l'environnement extérieur, puis à partir de ces résultats, d'optimiser les décisions au sein de l'entreprise.

1.1.1 Instrument de mesure de l'environnement extérieur

L'information permet de mettre en évidence l'évolution du marché, en révélant les comportements des concurrents, leurs ambitions, les pays où ils commercialisent leurs produits ou services. Il faut également surveiller la vitesse des évolutions de la science, de la technologie, des habitudes, afin de connaître les produits rentables financièrement ou les produits en déclin.

La nécessité absolue d'innover, de ne pas se contenter de produire et de vivre sur ses acquis, a

La désinformation dans le monde l'entreprise

En résumé, l'information permet de mesurer le degré de liberté et de menace sur un marché pour une entreprise. La collecte d'informations dans ces domaines est donc au cœur des nouveaux défis de l'entreprise.

1.1.2 Optimisation de la prise de décision

Selon H. Martre (Bertrand Warusfel. « Intelligence économique et sécurité de l'entreprise ». Problèmes économiques, n°2.497, décembre 1996. p3.), « pour prendre des décisions économiques optimales, il faut comprendre la réalité dans laquelle elles s'appliquent. Comme dans l'impressionnisme, on se sert des éléments glanés ici et là pour brosser le tableau le plus proche possible de la réalité ». La connaissance de l'environnement est donc un facteur décisif dans la construction d'une prise de décision stratégique.

Une étude menée auprès de chefs d'entreprise a permis d'effectuer un classement entre différents facteurs de compétitivité (étude réalisée pour la Direction Générale de l'Industrie et le Commissariat Général du Plan auprès de 845 entreprises, décembre 1989. COMMISSARIAT GENERAL DU PLAN. Information et compétitivité. op. cit. p64). Parmi les 6 facteurs arrivés en tête figurent : l'adaptation à la demande, la qualité de service, l'image de marque, le rapport qualité-prix, l'avance technologique et les méthodes de distribution. Or, ces 6 facteurs incorporent tous une proportion d'information considérable.

S'adapter à la demande, améliorer la qualité du service suppose de bien connaître les besoins du client. L'image de marque résulte des efforts de communication intégrés dans la stratégie de l'entreprise. De même, l'avance technologique et la distribution nécessitent une recherche constante d'informations pertinentes. Ainsi, ce sont ces informations qui vont définir et encadrer le système de production, le système commercial, la recherche et le développement... Le mûrissement rapide des produits amène les entreprises tantôt à se

La désinformation dans le monde l'entreprise

Enjeu de survie et de développement des firmes, le renseignement économique stratégiquement utilisé au sein des « Etats Nations » peut devenir une arme de domination économique sur la scène mondiale. Le cas du Japon est ce titre frappant.

1.1.3 La culture de l'information au centre du modèle offensif Japonais

Le retard économique du Japon au début du XX^{ème} siècle ne l'a pas empêché d'employer des méthodes d'approches du marché très novatrices. Le modèle japonais gère l'information de manière stratégique en appliquant trois principes-clés : recueil, centralisation et diffusion, c'est-à-dire capitalisation de l'information. Incontestablement, le Japon est la nation qui a su tirer le plus grand profit de l'information. A l'évidence, les Japonais l'utilisent comme une arme nécessaire parmi d'autres pour gagner la guerre économique. Ainsi les auteurs du rapport « Japan 2000 », paru en 1991 aux États-Unis, décrivent le modèle japonais en ces termes : « La stratégie du Japon est axée sur la conquête, le contrôle et l'utilisation de la puissance. Toutefois, la puissance du Japon n'est pas construite sur une supériorité militaire mais essentiellement sur la connaissance et sur la technologie de l'information. L'acquisition de la connaissance a été et demeure toujours un fantastique atout de supériorité en faveur du Japon ». La recherche d'information fait partie intégrante de la tradition japonaise. Le peuple japonais est l'un des plus avides d'informations. Chaque Japonais se sent investi d'une mission au profit de son entreprise. Faisant corps avec son entreprise, il a, à l'étranger, des réflexes de recueil d'informations. En 1986, plus de 5 millions de Japonais sillonnent le monde et 500 000 résident à l'étranger. Cette spécificité culturelle se révèle depuis 40 ans un atout majeur dans la performance économique japonaise. Les Japonais s'exercent à tirer profit de tout ce qui est étranger. Dès l'époque Meiji, la doctrine japonaise devient : « Nous irons chercher la connaissance dans le monde entier afin de renforcer les fondements du pouvoir

La désinformation dans le monde l'entreprise

des brevets, des expositions et salons, participation à de nombreux colloques et séminaires, visites d'entreprises à l'étranger, examen des produits concurrents, utilisation de stagiaires...

Par conséquent, si le Japon a su devenir depuis en quelques années, le leader mondial dans de nombreux domaines, c'est notamment parce que, très tôt, il a su aller chercher l'information chez ses concurrents. C'est en s'inspirant fortement de la technologie de l'optique photographique mise au point avant la seconde guerre mondiale par les Allemands, que le Japon a pu se dresser au premier rang mondial dans ce secteur. A l'heure où les Japonais concevaient une navette spatiale, leur intérêt se porte vers les matériaux composites capables de résister aux fortes températures et donc entre autres vers la France qui possède encore une certaine avance dans ce domaine.

En consacrant dans les années 90 1,5% de son chiffre d'affaires à la collecte d'informations, soit deux fois plus que les États-Unis, le Japon est devenu un pôle économique offensif. La puissance du modèle japonais démontre que la réussite économique passe aujourd'hui par la gestion stratégique de l'information.

Après avoir entrevue l'importance de l'information, il convient de s'intéresser à la façon dont celle-ci peut être utilisée de façon « agressive » dans une logique concurrentielle. Le modèle Japonais reste riche d'enseignement dans ce domaine.

1.2 Manipulation de l'information et désinformation :

A l'origine, les techniques de manipulation de l'information, telles que la sous-information, sur-information, les effets de caisse de résonance ou encore la désinformation, ont été mises en pratique par les services secrets soviétiques. Aujourd'hui, les grandes entreprises, quelle que soit leur nationalité, les utilisent volontiers à des fins stratégiques. En avance d'une

La désinformation dans le monde l'entreprise

1.2.1 Sous-information et sur-information

1.2.1.1 La sous-information :

Il s'agit là de filtrer et doser les informations qui sortent de l'entreprise ou du pays. Les renseignements alors disponibles sur le marché sont uniquement ceux que l'entreprise a bien voulu laisser s'échapper.

Depuis toujours, les Japonais ont utilisé cette tactique pour masquer leurs lacunes. Ils ont pratiqué la sous-information en jouant sur la difficile assimilation de leur langue par des étrangers. A titre d'exemple, dans les années 90, parmi les 40 000 périodiques japonais, tous domaines confondus, recensés par l'Union List of Periodicals, 30% au maximum de ces publications sont en langue anglaise ou possèdent un résumé en anglais (J. VILLAIN. L'entreprise aux aguets. op. cit. p.75.) . Selon le professeur Umezao, conseiller du gouvernement japonais, « si le Japon est aujourd'hui le deuxième producteur au monde en matière d'information, 2% seulement de ces informations sont accessibles hors du Japon ». Si le Japon est un grand importateur d'information, il sait maîtriser celle qu'il produit à l'extérieur. En contrôlant la diffusion de l'information, le Japon dissimule souvent ses stratégies commerciales pour ne pas alerter la concurrence. Il reste ainsi en position de force.

1.2.1.2 La surinformation

Il s'agit aussi d'une tactique très efficace. Elle consiste à noyer ses concurrents sous la masse d'informations complexes, rendant leur traitement impossible. Ce danger menace aujourd'hui un grand nombre de pays. On sait en effet que la quantité d'informations déversée sur le marché croît de 30% par an.

Le Japon a pratiqué la surinformation sous une forme beaucoup plus subtile. Fort de son

La désinformation dans le monde l'entreprise

connaissance et prendre ainsi une option sérieuse sur le contrôle du nerf de la guerre économique de demain.

1.2.2 La désinformation et les caisses de résonance

La désinformation consiste à communiquer de fausses informations pour masquer les vraies et égarer ainsi l'adversaire vers une connaissance erronée de l'environnement. Cette tactique entraîne les concurrents à négliger des secteurs entiers pendant que l'entreprise responsable de la désinformation développe une stratégie agressive. Elle peut conduire ainsi à une élimination destructrice des adversaires.

La désinformation est une pratique de plus en plus répandue et les exemples sont nombreux. Une société aéronautique américaine avait fait réaliser, il y a quelques années, une fausse étude de marché concernant le renouvellement des flottes aériennes. Elle s'est ensuite arrangée pour que cette étude soit acquise par des concurrents et les a donc lancés sur de fausses pistes.

Sans être véritablement faussée, l'information peut également être influencée volontairement. C'est le cas de la technique dite des « caisses de résonance ». Une entreprise peut utiliser toutes sortes de moyens pour faire dériver l'information, qui circule sur son compte. L'information « sous influence » est obtenue par des pratiques allant jusqu'à l'achat des faveurs de politiciens et autres membres administratifs. Une image de marque trop agressive peut ainsi être considérablement adoucie ; la méfiance des concurrents en sera d'autant plus affaiblie.

C'est par l'utilisation de ces « caisses de résonance » que les Japonais tentent de canaliser les effets de leur expansionnisme commercial, dénoncé comme une nouvelle forme d'impérialisme. Le gouvernement japonais dépense ainsi des millions pour donner une image

La désinformation dans le monde l'entreprise

La guérilla de l'information dans laquelle se sont depuis peu lancés tous les pays industrialisés s'organise selon des méthodes où les barrières de la déontologie sont parfois transgressées.

1.2.3 Quelques techniques de protection offensive :

1.2.3.1 La dissimulation : conserver le secret

La dissimulation, plus communément appelée préservation du secret, n'est pas un phénomène très nouveau. Cependant, c'est une tactique très largement adoptée aujourd'hui.

Les entreprises japonaises sont devenues des adeptes de la dissimulation ; lors du développement de nouvelles technologies, elles préfèrent désormais conserver le secret le plus longtemps possible : déposer des brevets reviendrait à alerter les concurrents.

Le premier des réflexes lorsque l'on veut protéger ses documents et notamment une invention consiste à maintenir le secret. Toutes les entreprises sont confrontées au dilemme : brevet ou secret ?

Bien que le secret soit reconnu par la loi, c'est un choix qui reste très risqué. En réalité, il peut s'avérer justifié pour une courte période ; à long terme, c'est une solution plutôt dangereuse.

1.2.3.1.1 Le choix du secret

Comme nous l'avons vu précédemment l'intérêt du dépôt de brevet est sujet à discussion. Déposer un brevet, c'est toujours s'exposer à ce qu'un concurrent utilise l'invention décrite dans le texte. Les coûts de la protection juridique et les incertitudes qui entourent le brevet expliquent que nombre d'entreprises préfèrent la stratégie du secret.

Les notions de secret de fabrication et de secret des affaires sont définies juridiquement. La loi

La désinformation dans le monde l'entreprise

Depuis de nombreuses années, la parfumerie et les industries alimentaires pratiquent largement le secret. C'est aussi le cas d'industries plus récentes comme l'électronique ou les biotechnologies. Dans la cosmétique, les brevets ne sont pas efficaces puisqu'il suffit au contrefacteur de changer un tant soit peu la composition pour contourner la protection. Il convient également de préciser que le savoir-faire (know how) ne peut être protégé par le brevet. Dans ces industries, où toute la production est basée sur un savoir-faire, le secret reste l'unique solution.

Certaines entreprises ont ainsi organisé le secret industriel. L'accès aux différents laboratoires est contrôlé, les fiches de fabrication détaillant la composition des produits sont codées dans un langage que seuls les plus anciens peuvent déchiffrer. Par exemple, dans les Cristalleries d'Arques, les machines de production les plus « sensibles », intégrant des procédés de fabrication exclusifs, sont installées à des endroits où clients et fournisseurs n'accèdent pas. Lorsque la venue de réparateurs est indispensable, ces machines sont recouvertes de bâches. Le secret est souvent utilisé comme une étape préalable au dépôt de brevet. En effet, la publication du brevet offre des pistes gagnantes aux concurrents, alors que le déposant a financé des pistes perdantes pendant ses recherches. Conserver le secret pendant un certain temps permet d'avoir toujours une innovation d'avance en sommeil. Il s'agit de la mettre sur le marché lorsqu'un concurrent nous rattrape, mais pas avant. Patrick Colin, PDG d'Unither, explique ainsi qu' « il faut parfois savoir attendre et retarder la mise en oeuvre de son innovation pour rendre le concurrent prisonnier de son nouvel investissement sur une technologie déjà dépassée ». Aujourd'hui, 63% des entreprises développent des innovations sans déposer de brevet.

1.2.3.1.2 Une efficacité controversée

Cette méthode du secret se heurte à de sérieuses limites, non seulement sur le plan juridique,

La désinformation dans le monde l'entreprise

Sur le plan pratique, on peut s'interroger sur la façon d'assurer l'étanchéité d'une information au sein de la collectivité que constitue l'entreprise et dans une société toute entière tournée vers la communication. Le secret est une pratique d'autant plus risquée que, travaillant sur les mêmes pistes de recherche, un concurrent peut très bien breveter la même innovation et obtenir des droits exclusifs. En optant aussi pour le secret, on court le risque de voir partir un salarié chez le concurrent avec une innovation en poche.

Garder le secret est difficile et, dans la plupart des cas, illusoire. L'expérience montre d'ailleurs que de nombreux secrets finissent par être révélés, même les plus jalousement gardés. Les affaires d'espionnage qui apparaissent régulièrement sont là pour en témoigner. La révélation d'un secret, si elle n'est pas toutefois inéluctable, n'est très souvent qu'une question de temps. Plus le groupe d'hommes chargé de la mise au point d'un savoir-faire ou d'un produit au sein d'une entreprise est grand, plus les risques de fuite d'information sont élevés.

1.2.3.2 L'intoxication : piéger ses concurrents

Les techniques qui consistent à intoxiquer ses adversaires avec de fausses informations sont de plus en plus répandues. Les professionnels de la sécurité n'hésitent pas à recommander ce type de protection plus offensive : bluff et intoxication font partie du jeu.

La désinformation est couramment utilisée par certains pays pour rendre plus efficaces leur politique et leur diplomatie.

En milieu industriel, elle est pratiquée par certaines entreprises situées dans des domaines fortement concurrentiels. A titre d'exemple, elle peut s'exercer à différents niveaux.

La désinformation dans le monde l'entreprise

1.2.3.2.2 Au niveau commercial :

Les fausses études de marché sont très répandues ; les entreprises n'hésitent pas non plus à lancer des campagnes de publicité fictives pour tromper leurs adversaires. Pour contrer l'espionnage au sein de l'entreprise, les rédacteurs des publications internes ont parfois pour ordre de fausser les résultats des bilans commerciaux.

1.2.3.2.3 Au niveau stratégique :

Dans ce cas, il s'agit de faire en sorte que les concurrents soient informés d'une stratégie qui ne sera pas réellement celle de l'entreprise.

Il est clair que la désinformation ne sera efficace que si elle est mûrement pensée et orchestrée.

Il est souvent préférable de la faire réaliser par un intermédiaire, afin d'en accentuer la crédibilité auprès des concurrents.

1.3 Utilisation d'Internet :

Cette sous-partie traitera de l'utilisation et des facilités proposées par ce vecteur pour faire circuler de l'information ou de la désinformation. La désinformation peut dans ce cas devenir très agressive. Elle peut viser un concurrent et ne plus se contenter d'intoxiquer ses adversaires sur son propre compte. Des canulars, des rumeurs circulent désormais très vite sur Internet qui se trouve de fait être un terrain privilégié pour la désinformation.

La désinformation dans le monde l'entreprise

Précédemment, la rumeur circulait de bouche à oreille, elle était donc plus ou moins localisée et l'effet démultiplicateur, l'ampleur d'une rumeur se mesurait après une certaine période. Cette rumeur qui était souvent basée sur la peur, la panique. Elle incitait les personnes à de vives réactions et enclenchait une médiatisation, qui donnait une vocation nationale à cette « affaire ». Le processus d'élaboration de la rumeur doit pour paraître plausible partir de la base de la population, se propager par un réseau d'amis, de voisinage de confiance, de ceux qui ne sont pas forcément très informés pour atteindre progressivement le haut de la pyramide du pouvoir et des médias. Au départ, les populations doivent se sentir concernées par l'information qui circule à travers la rumeur. A la longue, les personnes ne font plus attention à la rumeur en elle même mais à l'événement qu'elle suscite.

Sur Internet, la rumeur peut se développer directement et uniquement sur ce média. Auparavant, la rumeur devait parcourir les méandres, les modifications, et les amplifications du discours oral, « du bouche à oreille », avant d'espérer une médiatisation dans la presse et les médias. Internet incarne le média non contrôlé et accessible à tout le monde et donc propice à une discussion entre individu sans intermédiaire et à une information qui n'est pas dominée par des élites. Internet est l'instrument idéal de la propagation des légendes urbaines, la rumeur se diffuse par un texte, par l'intermédiaire des « mails » et des forums. Les cas les plus classiques sont les suivants : si votre mail contient une information alarmante, « L'apparition d'un nouveau virus par exemple avec la mention faire circuler le plus largement possible, ... » ou un message d'enrichissement possible, si vous faites suivre ce message à plus de 20 personnes vous pouvez gagner un nouveau gadget de consommation de type DVD, téléphone portable Hi-Tech .

Il est préférable alors de vérifier la source ou l'information. Les variétés de canulars sont multiples. Un des sites d'information sur les canulars « boobyx.com » a mis au point une

La désinformation dans le monde l'entreprise

doit être teinté d'émotion. La rumeur peut avoir alors des conséquences catastrophiques et dévastatrices financièrement et aussi pour l'image de marque générale de la société.

Dès qu'une société se trouve exposée par des actions stratégiques ou dans sa communication (entrée en bourse, vague de contestation, ...) la rumeur peut lui porter un coup fatal.

1.3.2 La fiabilité de l'information sur Internet :

D'après une étude de juin 2000 Ipsos / le Figaro : 91 % des internautes estiment qu'Internet a déjà modifié leur façon de s'informer. Mais quelle est la réaction de la profession de journaliste dont c'est le métier de s'informer face à Internet ? En France 42 % des journalistes se connectent au moins une fois par jour. Aux Etats- Unis où l'utilisation d'Internet est beaucoup plus importante, les sondages sont encore plus révélateurs :

C'est ce que démontre la sixième étude Middelberg / Ross sur l'appropriation de l'Internet par les médias. Plus de 90 % des répondants à l'étude de l'année 2001 ont dit utiliser le net comme outil de recherche pour leurs articles comparativement à 74% l'année précédente. De plus, la moitié des reporters ayant répondu au sondage ont dit se servir d'Internet pour trouver des sujets ou encore étoffer une présentation ou vendre un sujet à la rédaction. La profession de journaliste est donc une grande utilisatrice du réseau, 75 % des journalistes américains se connectent tous les jours. Mais le résultat le plus troublant de cette étude est la possible réutilisation de rumeurs glanées sur le Net sans obligatoirement vérifier l'information par une autre source : Six journalistes sur dix affirment qu'ils publieraient un texte sur une rumeur trouvée en ligne s'ils parvenaient à avoir une confirmation indépendante tandis que 12% ont répondu qu'ils ne feraient pas connaître cette rumeur à leurs lecteurs, même si elle était confirmée. Il est peut être troublant de constater que 17 % de ces répondants ont dit qu'ils relaieraient une rumeur trouvée sur le Net même sans confirmation d'une source indépendante. Cette problématique de vérification des sources d'information sur Internet

La désinformation dans le monde l'entreprise

à cette diminution de la fiabilité de l'information. Internet en tant qu'outil de communication n'est pas en cause, c'est bien évidemment là l'utilisation abusive des journalistes dont il s'agit.

2 Etude de cas concrets de désinformation :

Cette partie du mémoire étudiera deux exemples concrets de désinformation. Le premier est lié à l'utilisation d'Internet et illustre combien ce vecteur peut se révéler un terrain propice à la propagation de rumeur pouvant le cas échéant nuire de façon importante à une entreprise. Certes dans ce cas l'origine n'est pas un concurrent, mais pourrait l'être.

Le second cas est plus intéressant car il constitue un sujet de géopolitique, il sera donc présenté comme tel avec ces implications, l'accent sera mis sur la réaction mise en place par l'entreprise victime de désinformation.

2.1 Naufrage de l'Erika : désinformation en ligne

2.1.1 Rappel des faits

Le 12 décembre 1999, le pétrolier « Erika » s'échoue et se brise au large des côtes bretonnes. Le naufrage de ce bateau et la vision d'une nouvelle marée noire va déclencher les passions et les réactions, tout d'abord des bretons, des citoyens nationaux inquiets, des écologistes européens et des associations transnationales anti-mondialisation. Dans un premier temps, les différents responsables (équipage, sociétés d'affrètement, propriétaire du bateau,...) se renvoient la balle. L'opinion publique réagit très vivement à ce manque de responsabilité face à cette catastrophe et à une communication déficiente. L'attentisme de Total est d'autant plus grave qu'une marque ne se remet pas aussi facilement d'une marée noire. En avril 1997, Exxon consacrait encore 2 millions de \$ en publicité uniquement pour tenter de redorer son blason, près de dix ans après le drame de l'Exxon Valdez. Le pétrolier américain (Esso en France) avait pourtant pris des dispositions spectaculaires, comme la création du fond « Save

La désinformation dans le monde l'entreprise

Des bénévoles solidaires décident spontanément de se rendre sur le lieu de la marée noire pendant leurs congés et de ramasser et retirer le mazout des côtes.

2.1.2 Un deuxième coup de théâtre intervient :

Le mazout de l'Erika retiré des plages par les bénévoles serait cancérigène. Un laboratoire « Analytica » le dévoile sur Internet alors que là encore ni les institutionnels ni la société Total n'ont pas prévenu les bénévoles. Une nouvelle polémique est relancée autour de l'Erika. La recherche de vérité ou d'informations sur l'Erika devient une obsession des citoyens qui se méfient des campagnes officielles. Internet va devenir la base de lancement des campagnes de boycott contre Total et des contre-analyses des discours officiels .

2.1.3 Total-Fina embarrassée par une désinformation en ligne :

Les sites anti-Total fleurissent sur Internet. Chaque site apporte sa touche : militante, humoristique, dramatique, et sarcastique. Mais les mots et les images détournés ou non sont de plus en plus agressifs : « Totalitaire. Total ne s'appelle pas Total par hasard ». Ce simple mot, à l'évidence confondante, dit tout. Tout sur Total, c'est l'entreprise qui impose sa loi au monde, celle qui affirme son monopole sur une activité, celle qu'on ne peut plus éviter. « Total est une entreprise d'aujourd'hui ». Les communiqués de la direction de la communication n'arrivent pas à enrayer cette spirale critique : « Dès l'annonce du naufrage de l'Erika, TotalFina a mis à la disposition des préfectures concernées son expertise et ses ressources en matériels et en produits, avec une volonté de solidarité, d'efficacité, de discrétion et de respect des personnes et des institutions, a rappelé Thierry Desmarest, président du groupe, le 5 janvier 2000. (...) »

Sur Internet circulent des pétitions de boycottage de la marque et de toutes ses activités. Dans ce climat délétère de forte pression médiatique du groupe Total, un mail est envoyé en

La désinformation dans le monde l'entreprise

Totalfina montre comment la multinationale pétrolière responsable de la marée noire tente d'étouffer l'expression citoyenne » et le message se termine par une redondance : « Vous avez le grand pouvoir de la boule de neige ! A vous de jouer. Copiez ce message, améliorez-le, traduisez-le dans toutes les langues et transmettez-le à toutes vos connaissances. Et surtout Boycottez Total un an ! ». L'auteur du canular utilise des mots qui peuvent prêter à confusion et indiquer un deuxième sens à ce courrier : jouer et améliorer. S'agit-il alors bien d'un montage ? L'auteur a par la suite expliqué qu'il n'est pas un surdoué de l'ordinateur, il s'est simplement installé dans un cybercafé, le 3 janvier 2000 pour composer son message, il s'est connecté sur « Yahoo.com », a ouvert un compte courrier avec un nom « bidon » et envoyé ce texte à une centaine d'adresses. D'après ces propos : « En une semaine, un quart des boîtes aux lettres électroniques françaises avaient reçu mon faux échange. .. ». Comment expliquer une telle propagation ? Une sensibilisation de l'opinion publique, une méfiance de la communication institutionnelle et une recherche d'informations par d'autres voies, associatives, militantes et pourquoi pas même dans le milieu « underground » . L'auteur indique par conséquent qu'il n'a pas envoyé le message à des journalistes de renom ou spécialisés : « Parmi les premiers destinataires, il y avait très peu de journalistes. Un type des Inrockuptibles, des petites maisons de disque, des branchés techno, des anonymes ...C'est ce qui est drôle : ne l'envoyer qu'à des journalistes aurait été trop facile et ne démontrait rien ». La médiatisation se fait entre autre par le biais de l'association « Attac France » . La reprise sur son site de ce « mail », donne une caution à ce montage et les médias nationaux s'engouffrent dans la brèche et reprennent cette information.

Pourtant dès le départ, des magazines d'Internet avaient démontré la manipulation et la désinformation. Les milieux spécialisés militants de la toile ont mis un peu de temps à mettre en doute cet échange de « mails ». Il était possible de lire des mises en garde dans les forums : « J'ai beaucoup de mal à croire en l'authenticité de cet échange de « mels » entre cadres supérieurs de Totalfina, un peu trop gros, un peu trop évident, un peu trop « worldcompany

La désinformation dans le monde l'entreprise

une net-rumeur. Dans un monde économique très concurrentiel, les rumeurs peuvent être des armes utiles pour affaiblir une société et sa notoriété qui est difficile et longue à acquérir et peut être un peu facile et rapide à remettre en cause. De nombreuses sociétés doivent faire face à ce nouveau phénomène mais y sont-elles vraiment préparées ?

D'autre part, le réseau est adapté aux militants qui souhaitent se servir d'un outil approprié de communication pour une mobilisation planétaire notamment dans les combats pour l'environnement et contre la mondialisation qui entrent aussi dans le cadre de notre étude. Ainsi, les « electrohippies » ont organisé en décembre 1999 pendant le sommet de Seattle, un sit-in virtuel, bloquant par saturation les sites Internet de l'Organisation mondiale du commerce. Le réseau devient un bon moyen de protestation et de pression populaire. Les militants de l'environnement, les écologistes sont des fervents utilisateurs du réseau : « Le naufrage (de l'Erika), ça a été la première expérience du genre. Les citoyens internautes se sont coordonnés, ont obtenu des informations et ont agi en ligne » analyse le « sociomètre » (statisticien en sociologie) Jean Pierre Pages, ils sont intervenus dans le débat public en amont des procédures officielles. Pour lui c'est carrément « une nouvelle forme de démocratie qui s'est mise en marche ». La démarche peut devenir très virtuelle et symbolique. Par exemple, l'association Luccas appelle les internautes à manifester sur la toile le 31 janvier 2001, mais avec des avatars, dans une ville en image de synthèse contre les services Internet de Noos sur le câble .

2.2 Projet YADANA : gestion d'une crise externe

Le cas présenté ici est un réel cas de géopolitique qui synthétise et illustre l'ensemble de l'étude. Il sera ici présenté les implications d'une campagne de désinformation ainsi que les

La désinformation dans le monde l'entreprise

sociétés bien implantées et donc chères (par exemple BOO.COM), mais qui confèrent au groupe une position de leader d'emblée et donne la marge de manœuvre nécessaire pour agir sur le marché des valeurs Internet en ayant la liberté d'action, les moyens d'économiser les forces et de concentrer les efforts sur des marchés en plein essor. Ce dont il est question ici est à l'opposé de la stratégie de Bernard ARNAULT. En effet, dans le cas de la crise externe on se place du côté des sociétés qui à un moment donné sont vulnérables. Cette faille, cette vulnérabilité sont utilisées, exploitées par les concurrents pour prendre l'avantage.

Un bon exemple¹ de cette lutte de l'information, de ces batailles via les media de communication que se livrent les entreprises est le cas de l'entreprise TOTAL en Birmanie (Myanmar). L'étude de ce cas permet de mettre en avant les moyens à mettre en œuvre pour sortir d'une crise complexe que les concurrents tentent par tous les moyens d'exploiter pour prendre l'avantage. Cet exemple permet de couvrir tous les aspects de gestion d'une crise avec en particulier l'utilisation d'une cellule de crise dédiée.

2.2.1 Le contexte de crise du projet YADANA

Le projet YADANA concerne l'exploitation d'une ressource stratégique : le gaz naturel. Ce gaz est destiné à fournir en électricité la Thaïlande et le Myanmar. C'est un projet stratégique à plusieurs titres. Economiquement d'abord car il permet à la fois au pays et à l'exploitant de gagner de l'argent. Politiquement ensuite, car l'apport d'énergie dans cette région peut changer la donne économique et permettre l'essor d'une industrie florissante. Politique encore car le régime de Yangoon est discuté car considéré comme une dictature.

Le projet industriel représente à lui seul un coût global de un milliard de dollars². Les

La désinformation dans le monde l'entreprise

Le projet met en œuvre quatre partenaires : TOTAL, UNOCAL, PTT et MOGE. TOTAL signe avec la compagnie pétrolière de BIRMANIE, Myanmar Oil and Gas Entreprise (MOGE) pour un partage de la production. Puis de nouveaux partenaires s'associent au projet. La société américaine UNOCAL³, puis la compagnie pétrolière thaïlandaise (PTT). Les intérêts des différents opérateurs sont répartis comme suit : TOTAL avec 31.24 %, UNOCAL avec 28.26 %, PTTEP avec 25.5 % et MOGE avec 15%. TOTAL est donc le représentant de l'occident dans ce projet. Cet état de fait est primordial dans la suite des événements.

La Birmanie (le Myanmar) est gouvernée par une junte militaire (le S.L.O.R.C.⁴) très discutée en occident pour toutes les questions qui touchent aux droits de l'homme. Cette junte militaire au pouvoir à Yangoon est contestée par les minorités ethniques telles que les Karens et les Shans implantés dans le nord du pays. Mais des mouvements d'opposition sont aussi présents à Yangoon avec Aung San Suu Kyi et la ligue Nationale pour la Démocratie (LND⁵). L'intérêt de Aung San Suu Kyi est à un embargo économique qui précipiterait la chute de la junte militaire et donc l'accession au pouvoir de la fille du Général Aung San. Le Myanmar est donc dans un schéma politique de dictature discutée en Occident, ce qui rend discutables toutes manœuvres économiques dans cette zone très sensible dans la mesure où les opposants du régime et les groupes défenseurs des opposants accusent les protagonistes économiques de soutenir le régime en place.

La situation politique est compliquée par la présence dans le nord du pays du «Triangle d'or». Il s'agit d'une zone de plus de 255 Km², située aux frontières de la Birmanie, du Laos, de la Thaïlande et de la Chine. Cette zone est en première ligne au niveau mondial pour la production d'opium, de morphine et d'héroïne (avec l'Afghanistan)⁶. Depuis son arrivée au pouvoir en 1988 le S.L.O.R.C. a continué de développer la culture du pavot dans le but de financer d'importants contrats d'armement avec la Chine. Le Birmanie apparaît donc comme

La désinformation dans le monde l'entreprise

Le décor politique étant planté, abordons maintenant la donne économique et concurrentielle dans la zone. TEXACO est présent en Birmanie et a fait des recherches en mer d'Andaman au sud de Yangoon (420 Km). TEXACO voulait pour acheminer le gaz de YETAGUN (nom donné au gisement découvert), utiliser le gazoduc de Yadana. Mais TOTAL préférait ne pas relier les gazoducs, pour diverses raisons qui ne seront pas expliquées ici. Le fait est que pour accroître les possibilités de se greffer au gazoduc de TOTAL, TEXACO avait tout intérêt à ralentir la construction du gazoduc de Yadana.

Le contexte est tel que TOTAL se retrouve face à beaucoup d'ennemis potentiels parmi lesquels on dénombre : des ONG⁷ (groupes et associations de défense des droits de l'homme en particulier), les groupes de pression et réseaux d'influence, les groupes à intérêts particuliers (économiques ou politiques).

Il est nécessaire d'ajouter à tous ces éléments une donnée d'ordre plus géostratégique et politique qui concerne le cas de la zone d'influence. En effet, TOTAL est une entreprise française qui a cherché à s'implanter dans une zone qui est sous influence anglo-saxonne et britannique en particulier. Ce point est important car il implique une complexité de fait qui peut être favorisée par l'action de services gouvernementaux opposés à l'implantation de la France dans la zone. Dans ce cas, les données en présence sont à la fois publiques et privées. Les intérêts nationaux se couplent aux intérêts économiques des sociétés. Les Etats prennent la défense des zones d'influence économique dans lesquelles ils sont implantés. Il est important de noter ici que de l'intelligence économique on peut basculer dans le renseignement au sens de la mise en œuvre de tous les moyens légaux ou non pour la préservation des intérêts du pays en question. Dans de tels cas, la lutte entre une société privée obligée de se conformer au cadre légal pour se défendre et un groupe d'acteurs ayant la possibilité d'utiliser tous les moyens de renseignements à la disposition d'un Etat, est très

La désinformation dans le monde l'entreprise

essentiel « l'agent d'influence » qui diffuse une information qui a été donnée par des professionnels de la manipulation et de la désinformation. Les journalistes ont ici été les victimes (éclairées ou non) de cette campagne de désinformation.

TOTAL a du faire face à cinq allégations qui ont nécessité la mise en place d'une cellule de crise apte à répondre à chacune des allégations. Ces allégations sont :

- ~ Le soutien à une dictature
- ~ L'utilisation de travail forcé
- ~ Le déplacement de population
- ~ Les risques pour l'environnement
- ~ Les liens entre le projet et la drogue

La propagation de ces allégations s'est faite au sein des organisations telles que l'ONU ou l'UE. Ce qui a eu pour effet de mettre au ban de certains pays les représentants du gouvernement birman. Par exemple, en 1996, le Président Clinton interdit aux membres du SLORC l'entrée sur le territoire américain. TOTAL a été accusé pour la première fois dans le BANGKOK POST du 14 et du 18 décembre 1992, d'utiliser du travail forcé pour la construction du gazoduc. Cet article a déclenché une réaction en chaîne dans la presse internationale qui s'est fait l'écho de ces rumeurs et autres allégations. Internet a aussi été utilisé pour dénigrer l'action de TOTAL en BIRMANIE. Le réseau BURMA NET en particulier a fait effet de caisse de résonance des allégations portées contre TOTAL.

2.2.2 La réaction de TOTAL

La désinformation dans le monde l'entreprise

d'action dans la zone, sa capacité à concentrer les efforts et son aptitude à économiser les forces.

TOTAL a donc mis en place une cellule de crise qui avait deux axes principaux d'intervention. Un axe planifié et un axe circonstancié. Il est intéressant de noter que dans de telles situations, la cellule de crise utilise principalement des ressources humaines internes qui interviennent au plus près du PDG et cette cellule de crise décide ou non de l'utilisation ou de l'emploi de personnes spécialistes selon la situation.

Pour les actions planifiées, TOTAL a mis en place la Charte « Sécurité-Environnement ». Cette charte complétée par un code de conduite particulier au projet Yadana fixe un certain nombre de règles relatives à l'exploitation du site et les conditions générales de réalisation. Il s'agit entre autres du respect de l'environnement naturel, de la mise en place de procédures d'acquisitions des terres et de compensation, du respect des coutumes et traditions locales, de l'aide au développement socio-économique régional (éducation, aide au développement économique de la zone, programme médical de grande ampleur...). Cette Charte implique aussi de la part de TOTAL un positionnement sûreté qui ne puisse à aucun moment être équivoque. En effet, la situation conflictuelle entre les forces de Yangoon et les forces rebelles n'autorise aucun débordement qui puisse être interprété par des observateurs extérieurs. La sécurisation dans son ensemble concerne les allégations de soutien au pouvoir et de recours au travail forcé. Il a donc fallu travailler en étroite collaboration avec l'ambassade et mettre en place des schémas directeurs de sûreté et sécurité du personnel avec l'aide de professionnels de la sûreté⁸. Toutes ces actions planifiées définissent une ligne de conduite de TOTAL qui se situe dans une position claire vis à vis des droits de l'homme en particulier. La position de TOTAL est donc protégée vis à vis d'un certain nombre d'attaque

de fond surtout. On mesure ici toute l'importance d'une cellule de crise capable de mobiliser

La désinformation dans le monde l'entreprise

projet aurait été abandonné. Dans le cas présent, la mise en place de réactions planifiées, cohérentes et ciblées dénote d'une clairvoyance de la société vis à vis de son environnement concurrentiel d'une part et vis à vis de la complexité politique du projet d'autre part.

Les réactions circonstanciées ont surtout consisté en des actions médiatiques, témoignant d'un véritable champ de bataille de l'infoguerre. Mais une des premières réactions a été de devancer TEXACO pour reprendre l'aval sur ce concurrent et garder la maîtrise des trois principes de la guerre. Pour cela, TOTAL a pris de vitesse son concurrent en accélérant la construction de gazoduc et par conséquent en rendant inopérable une jonction avec le gazoduc de Yetagun. Puis est venu le moment de contre-attaquer face aux attaques médiatiques dont TOTAL était l'objet. Trois temps ont constitué la riposte : sécurisation du projet, communication et contre-information.

Pour le volet sécurisation, TOTAL a mis en place une démarche sécurité qui garantit la maîtrise de la logistique indépendante des autorités birmanes, ce qui place la sûreté sécurité au premier plan des conditions de réalisation de cet objectif. Nous sommes bien ici dans l'utilisation de la sûreté - sécurité pour répondre à une situation de crise. C'est une entreprise française qui est en charge de la sécurité des sites. Cette société emploie des gardes locaux, mais complètement indépendants de la junte militaire, ce qui place TOTAL en position de société indépendante. Ce point est important car on mesure ici le poids d'une sécurité neutre dans des projets où la complexité politique et stratégique place ce thème au centre des débats.

Pour le volet communication, TOTAL a utilisé les armes de ses adversaires. Tous les principes de communication ont été utilisés. Par exemple, TOTAL a eu recours aux démentis. Certains auteurs tendent à relativiser la valeur d'un démenti car finalement il soutient la rumeur et entretient la transmission du message. Cependant, TOTAL a mis un point d'honneur à

La désinformation dans le monde l'entreprise

novembre 1996. Les journalistes présents faisaient partie de la presse nationale et internationale (Georges DUPUY de L'Express, Alain LEBAS de Libération, Jean-Claude POMONTI du Monde, John HAIL de l'United Press International, Dominic FOLDER de Asia Week...).

Toutes ces réactions font partie d'une stratégie défensive élaborée et minutée. Un point essentiel est de voir comment TOTAL a pu mettre en place une stratégie aussi claire et réussir à atteindre son but. Dans tout conflit, on parle de l'acquisition du renseignement. Cette donnée est valable à la fois dans le monde civil et dans le monde militaire.

2.2.3 L'analyse de la place de l'intelligence économique dans le cas TOTAL

Si on prend comme définition⁹ de l'intelligence économique le texte suivant :

"Ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économique. 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 qualité, de délai et de coût", on s'aperçoit que l'action qui permet de clarifier la situation et qui facilite la compréhension du problème tient dans la mise en place d'une démarche d'intelligence économique. Le terme n'est certes pas approprié selon certains puristes qui préféreraient parler plus simplement de renseignement. Dans le cas TOTAL, le parallèle est facile à faire avec un conflit armé traditionnel. Il y a une ligne de front, un champ de bataille concret qui correspond au terrain, c'est à dire la Birmanie. Autour de ce champ de bataille les troupes font des manœuvres qu'il faut deviner. De plus il y a un travail d'arrière plan que l'on pourrait appeler d'intoxication ou de désinformation, bref une guerre dans sa totalité. Une armée occidentale classique, ne peut prendre de décision opérationnelle sans avoir un minimum d'informations sur les projets et

La désinformation dans le monde l'entreprise

vision anglo-saxonne du renseignement, plus pragmatique et exempte de connotation négative. Le fait est que les Américains et les Anglais ont depuis longtemps intégré cette démarche d'intelligence économique au sein de la démarche de prise de décision stratégique dans l'entreprise. Mais on se rend compte, en particulier avec le cas TOTAL, que cette démarche fait son chemin dans les grands groupes en France. Petit à petit, les PME et PMI (surtout celles placées sur des marchés innovants) rentrent dans cette démarche d'intelligence économique.

Dans le cas de TOTAL, étant donné l'imbroglie politique, géostratégique et commercial, il a fallu éclaircir le terrain et comprendre d'où venaient les attaques. Parmi les actions d'intelligence économique on notera l'utilisation de la veille sur Internet pour connaître les évolutions de l'opinion sur le groupe. Cette veille est primordiale, car elle permet d'avoir des indicateurs en temps réel de l'image de la société, mais cela permet aussi de retracer une cartographie de messages, de leur provenance... Par exemple, la surveillance de sites opposés à TOTAL permet de deviner les actions futures envisagées. Le développement d'outils comme le logiciel PERICLES¹² facilite la veille et l'analyse de l'information présente sur le web. On ne peut omettre la collecte d'informations par des réseaux. L'importance des réseaux est grande dans le domaine de l'intelligence économique (comme dans tout domaine touchant au renseignement). C'est une utilisation à bon escient de ces réseaux qui permet de recouper et valider les informations recueillies par les voies classiques (presse, Internet, télévision, communiqués...). Parmi les réseaux participants à l'implantation des sociétés à l'étranger on peut citer les postes d'expansion économique des ambassades, qui sont de formidables outils que les entreprises peuvent utiliser pour obtenir des informations sur la situation dans un pays.

TOTAL est complètement rentré dans cette démarche de renseignement, en utilisant les données comme aide à la décision. C'est ce qui a permis de mettre en point une stratégie claire

La désinformation dans le monde l'entreprise

d'un schéma de mobilisation rapide des hommes, change tout dans l'approche de la crise. En effet, les crises sont considérées comme des événements exceptionnels qui nécessitent d'être abordés avec des moyens qui ne sont pas ceux de la gestion traditionnelle des affaires. Cette prise de conscience confère un avantage concurrentiel psychologique indéniable dans le cas d'affrontement avec d'autres entreprises. C'est une première volonté de vouloir conserver la maîtrise des trois principes de la guerre.

CONCLUSION

Acteur géopolitique à part entière, l'entreprise est soumise à la concurrence internationale et devient acteur de la guerre économique. Dans ce contexte, elle peut devenir utilisatrice ou victime d'une ruse de guerre : la désinformation. Celle-ci peut trouver son origine soit dans l'entreprise elle-même par le biais de techniques telles que la surinformation, la sous-information ou encore l'intoxication. L'entreprise peut encore devenir la victime d'une campagne de désinformation orchestrée par un concurrent ou encore par un état (cet aspect du sujet n'a pas été développé en détail ici et pourrait faire l'objet d'un mémoire dans le cadre de ce séminaire pour la 10^e promotion du CID).

L'entreprise notamment européenne doit se préparer à affronter de telles « crises ». Le cas « total » présenté ici doit faire école. En effet, si l'on écoute certaines personnes, il semble qu'aujourd'hui plus que jamais la vieille Europe soit en conflit avec les Etats-Unis (thèse développée par Rémi KAUFFER dans L'arme de la désinformation).

Aussi, aujourd'hui, la guerre par l'information s'élève vers des sommets de subtilité dans la mise en œuvre de stratégie et de maîtrise de la connaissance. Une fois de plus les Etats-Unis semblent posséder une longueur d'avance dans ces domaines sur les plans conceptuels et organisationnels (ayant rattrapé entre autre leur retard sur le Japon). Il importe donc que les concurrents régionaux notamment européens adoptent des démarches cohérentes qui visent à réduire les risques de déstabilisation future. Si une réelle volonté existe, les Etats de l'Union Européenne ont la possibilité de contrebalancer la supériorité économique de leur concurrents d'outre-atlantique. Il est toutefois à craindre que dans leur ensemble les responsables politiques n'osent pas envisager une grille de lecture réactivant la dialectique « allié-adversaire ». Aussi, la préservation des intérêts des puissances du vieux continent ne peut se concevoir en dehors d'une économie de combat par l'information.

La désinformation dans le monde l'entreprise

resurgir les intérêts nationaux et individuels, une coordination de ce type risque de se heurter à de nombreuses difficultés. Qui pourra prétendre au rôle de médiateur ?

- ~ De même, la coopération de firmes de toutes nationalités pourrait aboutir à la mise au point d'un code de déontologie universelle. A l'image d'un traité, les entreprises signataires s'engageant à respecter les règles d'une course à l'information « loyale », où les pratiques illégales et immorales seraient abolies. Le développement d'une ingénierie de l'information, à travers les concepts de veille et d'intelligence économique, va dans cette voie, même si les définitions nécessitent encore d'être harmonisées.
- ~ A défaut de l'ouverture de tels dialogues à l'échelle mondiale, la « guerre de l'ombre » risque de s'amplifier. Les menaces économiques peuvent se répercuter sur la sphère politique. Dans ce cas, les délits d'espionnage industriels et de désinformation peuvent créer des tensions politiques, qui seraient préjudiciables à la paix mondiale.
- ~ Ce n'est qu'au prix d'un désarmement multilatéral, c'est-à-dire de l'abolition universelle de pratiques souterraines telles que la désinformation que le monde pourra prétendre au pacifisme économique.

BIBLIOGRAPHIE

L'Intelligence Economique :

Patrice ALLAIN-DUPRE, Nathalie DUHARD, Les armes secrètes de la décision, Paris, Gualino, «initiatives et débats », 1997, 157 p.

AUER F., Comment se protéger de l'espionnage, de la malveillance et de l'intelligence économique, Secret Consulting, 155 p.

ASSADI D., Intelligence économique sur Internet, études de marché et veille concurrentielle, Publi Union, 1998, 175 p.

BAUD J., Encyclopédie du renseignement et des services secrets, Lavauzelle, 1997, 524 p.

Francis BEAU, Renseignements et société de l'information, Paris, Fondation pour les études de la défense, « Perspectives stratégiques », 1997, 144 p.

Bernard BESSON, Jean-Claude POSSIN, Du renseignement à l'intelligence économique, Paris, Dunod, 1996, 226 p.

Bernard BESSON, Jean-Claude POSSIN, L'audit d'Intelligence économique, paris, DONOD, 1998, 165 p.

Alain BLOCH, L'Intelligence économique, Paris, Economica, « Economie de Poche », 1996, 108 p.

Nicole CHAIX, Economie et sécurité, Paris, Fondation pour les études de la défense, « Perspectives stratégiques », 1996, 222 p.

Guillaume DASQUIE, Secrètes affaires, les services secrets infiltrent les entreprises, Flammarion, 1999, 323 p.

Bernard ESAMBERT, La guerre économique mondiale, Paris, Olivier Orban, 1991, 298 p.

P. GUICHARDAZ, P. LOINTIER, P. ROSE, L'infoguerre, stratégies de contre-intelligence économique pour les entreprises, Paris, DUNOD, 1992, 102 p.

La désinformation dans le monde l'entreprise

Patrick ROMAGNI, Valérie WILD, L'Intelligence économique au service de l'entreprise, Paris, Les Presses du Management, 1998, 219 p.

Christian SCHMIT, Penser la guerre, Penser l'économie, Paris, Odile Jacob, 1991, 350 p.

Information, désinformation et guerre de l'information

Francis BALLE, Médias et Sociétés, Paris, Montchrestien, 1997, 822 p.

CLAMEN M., Le lobbying et ses secrets, guide des techniques de l'influence, Dunod, 1995.

François GERE, La Guerre psychologique, Paris Economica, ISC, 1997, 423 p.

Jean GUISNEL, Guerres dans le Cyberspace, Services secrets et Internet, Paris, La Découverte, 1995, 251 p.

Jean-Noël KAPFERER, Rumeurs, le plus vieux média du monde, Paris, Seuil, "Points", 1995, 360 p.

Rémi FAUFFER, L'arme de la désinformation, Grasset, 2000, 307 p.

Philippe KESSLER, Jacques POITRA, Yann de KERORGUEN, Les médias et l'entreprise, Paris, Centre de Formation et de Perfectionnement des Journalistes, "Médias et Société", 1996, 207 p.

Alvin TOFFLER, La Troisième Vague, Paris, Denoël, 1980, 623 p.

Alvin TOFFLER, Les Nouveaux Pouvoirs, Paris, Fayard, 1991, 658 p.

Alvin et Heidi TOFFLER, Guerre et Contre-Guerre : survivre à l'aube du XXIème siècle, Paris, Hachette, 1993, 431 p.

Vladimir VOLKOFF, la désinformation, arme de guerre, Paris, Julliard, 1986, 274 P.

Vladimir VOLKOFF, Petite histoire de la désinformation, Paris,

Daniel REMY, Qui veut tuer la France ? (La stratégie américaine), 1999.

La désinformation dans le monde l'entreprise

<http://www.communication-crise.com/>

<http://www.strategic-road.com/>

<http://veille.com/>

ANNEXES :

2.3 ANNEXE 1 : Article de presse sur le cas total fina

DÉSINFORMATION - Total Fina embarrassé par une tentative de désinformation en ligne

Le naufrage du pétrolier "Erika" survenu fin décembre 99 et la marée noire qui l'a suivi met le groupe Total Fina sous forte pression médiatique.

Un phénomène que l'on peut observer également sur Internet. Reste à trier les informations qui circulent... Ainsi, circule actuellement un prétendu échange de mails entre des cadres dirigeants de Total Fina. Le message -qui rappelle au passage les effets amplificateurs de l'affaire David Hirschmann- circule actuellement avec en introduction ce commentaire anonyme : "Instructif ! [voilà] comment la multinationale pétrolière responsable de la marée noire tente d'étouffer l'expression citoyenne". S'en suit une présumée discussion par mail entre les responsables du groupe à propos d'une pétition en ligne appelant au boycott des produits Total.

Le prétendu échange de mails, daté du 3 janvier 2000, concerne une dizaine de hauts responsables du groupe, dont il est possible de découvrir les noms sur leurs adresse mail en copie conforme. Parmi les destinataires, on trouve le PDG Thierry Desmarest, mais celui n'intervient pas dans l'échange de mails. La discussion porte sur les moyens de contrer une pétition qui circule actuellement sur le Web Internet. Les propositions avancées sont assez surprenantes: recours à la justice, appel aux Renseignements généraux pour retrouver l'auteur du texte, proposition de lancer une campagne de désinformation. Une histoire croustillante mais qui révèle sans doute de la manipulation en ligne

"Nous avons découvert la teneur de ce message le 6 janvier. Il est complètement faux", explique-t-on aujourd'hui chez Total Fina. "L'erreur la plus flagrante concerne les adresses mails visibles sur le message sous la forme @totalfina.com qui n'existent pas". Toutefois, les noms cités sont bel et bien réels.

Sur le site corporate du groupe pétrolier, on peut retrouver tous les noms des cadres inscrits dans le message relatif à l'échange de mails. Les responsables cités appartiennent soit au

2.4 ANNEXE 2 : Désinformation par mail dans le cas de l'affaire totalfina Erika

J'ai reçu ce message sur les discussions des responsables de Total sur la meilleure façon d'interrompre la ou les pétitions circulant sur l'internet contre Total, je crois qu'il est utile de faire circuler car voici les dernières nouvelles du pays d'ici :

Total a envoyé ses équipes et son matériel ici, à Moelan sur Mer, lamentable, ils paient une entreprise de nettoyage de la région : 2 équipes de 5 mecs avec des pelles et des pioches, les volontaires qui étaient chaque jour entre 60 et 70 sont écartés, alors qu'ils ne demandaient qu'à être encadrés.

Rien n'a été prévu pour monter les déchets sur les falaises et les évacuer...

Lamentable, aussi lamentable pour nous que la photo parue à la une du dernier numéro 99 du Télégramme : Lionel Jospin habillé en "pékin" et "souliers vernis", porté par deux élus bretons en bottes et cirés, pour que monsieur le Premier Ministre ne se mouille pas, au sens propre comme au sens figuré ! au cours de sa visite dans les îles polluées...

Ici comme ailleurs on est prêts à être solidaires, bénévoles, volontaires, mais on n'aime pas être pris pour des cons.

Ouais, ça m'a foutue en rogne...

Kenavo !

mh

Marie-Helene Le Doze

Suj : [saloir] Difficile d'empêcher une pétition

Date : 10/01/00 03:08:07

From: barrereclaud@claranet.fr (Barrere Claude)

Reply-to: saloir@club.voila.fr

To: saloir@egroups.com (Liste Saloir)

Un bon, coup, que ces messages captés par des résistants : on a toutes les adresses des responsables de Total Fina, qui sont mouillés dans l'histoire de l'Erika. Il réfléchissent comme ne pas être emmerdés par la pétition.

Moralité : Continuez !

A faire circuler sans limitations

La désinformation dans le monde l'entreprise

- > Hugues_Woestelandt@Totalfina.com
- > Cc: Thierry_Desmarest@Totalfina.com,
- > Alain_Madec@Totalfina.com,
- > Jean_Paul_Vettier@Totalfina.com
- > Objet: Pétition sur l'Internet
- > Date: Lundi 3 Janvier 2000 09h12
- >
- > Une pétition appelant au boycott des produits
- > Totalfina circule depuis quelques jours sur l'Internet.
- > Il est indispensable et urgent de
- > mettre en place une stratégie de défense face à un
- > phénomène qui peut être plus dommageable encore à
- > notre entreprise que le traitement de l'affaire de
- > l'Erika par les médias traditionnels. J'attends vos
- > suggestions par retour d'email, avant la réunion de
- > demain.
- >
- >
- > De: Hugues_Woestelandt@Totalfina.com
- > A: Francois_Cornelis@Totalfina.com
- > Cc: Michel_Benezit@Totalfina.com,
- > Claude_Brice@Totalfina.com,
- > Robert_Castaigne@Totalfina.com,
- > Jean_Claude_Company@Totalfina.com,
- > Jean_Jacques_Guilbaud@Totalfina.com
- > Objet: Re : Pétition sur l'Internet
- > Date: Lundi 3 Janvier 2000 09h27
- >
- > Selon mes informations, ce n'est pas une mais
- > plusieurs (au moins 3) pétitions qui tournent
- > actuellement. Même mon fils (!) en a reçu une sur sa
- > boîte aux lettres électronique.
- >
- >
- > De: Claude_Brice@Totalfina.com
- > A: Francois_Cornelis@Totalfina.com
- > Cc: Michel_Benezit@Totalfina.com,
- > Robert_Castaigne@Totalfina.com,

La désinformation dans le monde l'entreprise

> De: [Jean Jacques Guilbaud@Totalfina.com](mailto:Jean_Jacques_Guilbaud@Totalfina.com)
> A: [Francois Cornelis@Totalfina.com](mailto:Francois_Cornelis@Totalfina.com)
> Cc: [Michel Benezit@Totalfina.com](mailto:Michel_Benezit@Totalfina.com),
> [Claude Brice@Totalfina.com](mailto:Claude_Brice@Totalfina.com),
> [Robert Castaigne@Totalfina.com](mailto:Robert_Castaigne@Totalfina.com),
> [Jean Claude Company@Totalfina.com](mailto:Jean_Claude_Company@Totalfina.com),
> [Hugues Woestelandt@Totalfina.com](mailto:Hugues_Woestelandt@Totalfina.com)
> Objet: Re : Pétition sur l'Internet
> Date: Lundi 3 Janvier 2000 09h45
>
> Je suggère de demander le concours des Renseignements
> Généraux, qui pourraient remonter jusqu'à l'ordinateur
> à partir duquel a été lancée la pétition. Ou portons
> plainte, de manière publique. Cela aurait valeur
> d'exemple.

>
>
> De: [Claude Brice@Totalfina.com](mailto:Claude_Brice@Totalfina.com)
> A: [Jean Jacques Guilbaud@Totalfina.com](mailto:Jean_Jacques_Guilbaud@Totalfina.com)
> Cc: [Michel Benezit@Totalfina.com](mailto:Michel_Benezit@Totalfina.com),
> [Robert Castaigne@Totalfina.com](mailto:Robert_Castaigne@Totalfina.com),
> [Francois Cornelis@Totalfina.com](mailto:Francois_Cornelis@Totalfina.com),
> [Jean Claude Company@Totalfina.com](mailto:Jean_Claude_Company@Totalfina.com),
> [Hugues Woestelandt@Totalfina.com](mailto:Hugues_Woestelandt@Totalfina.com)
> Objet: Re : Pétition sur l'Internet
> Date: Lundi 3 Janvier 2000 09h59
>
> Jean-Jacques, je ne pense pas que l'on puisse porter
> plainte ou mobiliser les RG pour une simple pétition !

>
>
> De: [Michel Benezit@Totalfina.com](mailto:Michel_Benezit@Totalfina.com)
> A: [Francois Cornelis@Totalfina.com](mailto:Francois_Cornelis@Totalfina.com)
> Cc: [Claude Brice@Totalfina.com](mailto:Claude_Brice@Totalfina.com),
> [Robert Castaigne@Totalfina.com](mailto:Robert_Castaigne@Totalfina.com),
> [Jean Claude Company@Totalfina.com](mailto:Jean_Claude_Company@Totalfina.com),
> [Jean Jacques Guilbaud@Totalfina.com](mailto:Jean_Jacques_Guilbaud@Totalfina.com),
> [Hugues Woestelandt@Totalfina.com](mailto:Hugues_Woestelandt@Totalfina.com)

La désinformation dans le monde l'entreprise

- > Jean_Jacques_Guilbaud@Totalfina.com,
- > Hugues_Woestelandt@Totalfina.com
- > Objet: Re : Pétition sur l'Internet
- > Date: Lundi 3 Janvier 2000 10h12
- >
- > Je ne crois pas que l'on puisse faire quoi que ce soit
- > contre une pétition faisant boule de neige sur
- > l'Internet. Cela serait une perte de temps, un temps
- > qu'il faut au contraire mettre à profit pour réfléchir
- > à une parade au niveau de la communication
- > institutionnelle de Totalfina. Nous avons commencé à
- > donner des gages médiatisés de bonne volonté à propos
- > de la marée noire. Nous devons continuer à
- > communiquer dans les semaines, voire les mois qui
- > viennent, sur un nouveau mode qui reste à définir,
- > afin de regagner la confiance des consommateurs. Dans
- > notre communication, montrons-nous désormais plus
- > écologistes que les écologistes.
- >
- >
- > PETITION
- > Objet: TR: NOUS N'IRONS PLUS CHEZ TOTAL PAR HASARD
- > Ceci est un appel au BOYCOTT contre TOTAL pour une
- > durée d'un an à compter du naufrage de l'ERIKA.
- > On se fout de notre gueule ! Et ça dure depuis trop
- > longtemps ! On paie l'essence cher ! Tres cher ! On
- > est plus à quelques centimes près ! Alors pourquoi ces
- > cochons économisent trois francs six sous pour faire
- > flotter des épaves comme l'ERIKA qui a la première
- > tempête se coupe en deux ? POUR S'EN FOUTRE
- > PLEIN LES FOUILLES ! Et non seulement ils s'en foutent
- > plein les fouilles mais avec notre pognon ils :
- > - font du lobbying pour continuer à faire flotter des
- > épaves en retardant l'application du droit,
- > - font du lobbying pour pouvoir continuer à brûler des
- > énergies fossiles précieuses plutôt que de lutter
- > contre l'effet de serre, tant pis pour les victimes de
- > Mitch, des inondations au Venezuela, etc.

La désinformation dans le monde l'entreprise

- > Et bien un bon gros BOYCOTT d'un an sur TOTAL fera un
- > exemple dont les tous les petroliers se souviendront.
- > Si personne, je dis bien personne ne va chercher la
- > moindre goutte d'essence chez ces cochons de TOTAL
- > pendant un an, la bourse elle va leur faire la gueule
- > et ils se feront bouffer ! Et ca ils aiment pas ! CE
- > QU'ILS AIMENT C'EST S'EN FOUTRE PLEIN LES FOUILLES !
- > Vous croyez que le BOYCOTT ne marchera pas ! Ca ne
- > depend que de VOUS ! On est plus au moyen age, c'est
- > l'an 2000, ca doit et ca peut changer. L'internet est
- > l'arme absolue de la democratie du village planetaire
- > ! Si chacun de ceux qui
- > recoivent ce message le transmet seulement a deux de
- > ses amis au bout de 5 transmissions c'est
- > $1+2+4+8+16+32$ personnes qui SAURONT QU'IL FAUT
- > BOYCOTTER TOTAL, au bout de 20 transmissions c'est
- > $1+2+4+8+16+\dots+1\ 048\ 576$ personnes qui pourrons
- > BOYCOTTER TOTAL. Si le message est transmis 30 fois
- > c'est $1+2+4+8+16+\dots+1\ 048\ 576+\dots+1\ 073\ 741\ 824$
- > personnes qui BOYCOTTERONT (du moins esperons-le !)
- > TOTAL ! Plus qu'il n'en faut, plus qu'il n'y a de
- > voitures sur la terre probablement !
- > Vous savez ce qu'il vous reste a faire pour qu'il n'y
- > ait plus d'ERIKA, et de fausses excuses a la con !
- > Vous avez le GRAND POUVOIR de la BOULE DE NEIGE !
- > A vous de jouer. Copiez ce message, amelioriez-le,
- > traduisez-le en toutes langues et transmettez-le a
- > toutes vos connaissances. ET SURTOUT BOYCOTTEZ TOTAL
- > UN AN !
- > Un surfer, skieur, plongeur, pecheur.... bref un
- > amoureux de la nature qui en a marre de la loi du
- > pognon !
- > Joyeuses fetes et bonne annee 2000, celle ou tout
- > change !
- > PS : s'il y a un plaisantin qui connait l'adresse
- > Email du PDG de TOTAL priere de le mettre
- > systematiquement en Carbon Copy ;-)
- >

La désinformation dans le monde l'entreprise

majordomo@abri.org en écrivant seulement dans le corps du

message: unsubscribe nonmai

Et n'oubliez pas , "zinfos" pour faire passer les infos:

<http://www.abri.org/zinfos>

J'ai envoyé ce message à mes lectrices et lecteurs sensibilisés à la pollution:

Quelques réactions : [Messages réactions cadres Total sur petitions internet](#)

Voici également quelques images de publicités TOTAL détournées.

2.5 ANNEXE 3 : Interview de Christian Harbulot Directeur Ecole de Guerre Economique

Les événements du 11 septembre 2001 et leurs conséquences ont quelque peu estompé une autre réalité, celle de la guerre économique. Derrière cette formule, à la connotation militaire, des belligérants aussi disparates que les Etats, les multinationales ou les ONG se livrent à une autre forme d'affrontement. Les aspects territoriaux ou sécuritaires, issus de la guerre froide, deviennent ici des enjeux économiques, qui dépassent de loin le simple jeu de la concurrence. Principale arme de cette autre forme de conflit : l'information. Or à l'heure où l'Internet ne cesse d'accélérer et de démultiplier les circuits de l'information, la guerre économique s'emballe. Christian Harbulot, directeur de l'École de Guerre Economique (EGE) et directeur associé du cabinet de consulting en risques informationnels C4IFR, décrypte ce nouveau champ de bataille qui englobe aussi bien les OGM, que l'affaire Thierry Meyssan ou la déroute de Jean-Marie Messier.

http://sendinfo.journaldunet.com/sendinfobymail_ok.perl

http://sendinfo.journaldunet.com/sendinfobymail_ok.perl

http://www.journaldunet.com/printe/it_harbulot.shtml

http://www.journaldunet.com/printer/it_harbulot.shtml

Propos recueillis par [Ludovic Desautez](#) le 19 septembre 2002 .

JNNet. Comment peut-on définir la guerre économique ?

Christian Harbulot. La notion de guerre signifie que nous sommes en présence de puissances qui s'affrontent. Mais ici, les objectifs recherchés par ces puissances sont de nature économique. Dans notre jargon, nous identifions trois échiquiers pour la guerre économique. Le premier échiquier est géo-économique. Il concerne, par exemple, la stratégie des Etats-Unis vis à vis des cours du pétrole dans les pays du Golfe. Le deuxième, plus connu, est concurrentiel, comme la compétition que peuvent se mener Boeing et Airbus. Le troisième

La désinformation dans le monde l'entreprise

et d'influence avec la volonté, la plupart du temps, de déstabiliser l'autre, de fausser les règles du jeu et d'occuper le terrain de la connaissance.

Comment se traduit dans les faits cette guerre économique ?

Il y a, par exemple, l'action d'influence menée par l'industrie allemande autour de la mise au point des normes européennes. Or les conséquences économiques de ces normes sont très importantes. Il y a aussi les opérations de déstabilisation dirigées contre des entreprises et leurs dirigeants. En France, ces dernières années, des grands groupes comme Schneider, L'Oréal, Alstom ou Dassault ont été victimes d'affaires, souvent relayées avec force dans la sphère médiatique, qui visaient directement leur image ou leurs dirigeants. Ces actions peuvent avoir des conséquences sur les ventes grand public mais aussi sur des négociations menées à une grande échelle, comme les ventes du Rafale ou du TGV.

La chute de Jean-Marie Messier relève-t-elle d'une tentative réussie de déstabilisation ?

La chute de Jean-Marie Messier sera en jour, sans nul doute, un cas d'école dans les annales de la guerre économique. Pénétrer et attaquer les Etats-Unis dans le domaine de l'industrie de la connaissance est un exercice très risqué. Le Japon l'a compris. Ce qui est intéressant dans le cas de Messier c'est la stratégie utilisée par les groupes d'influence américains. Plutôt que d'opter pour une guerre économique franco-américaine frontale, tout a été fait pour que, très habilement, Messier s'américanise à outrance et se fasse piéger en perdant ses appuis français. L'appartement à New York, les semaines alternées entre la France et les Etats-Unis, ses conférences en anglais... Dès lors qu'il était pris dans cette mécanique, la petite phrase sur "la fin de l'exception culturelle française" relève presque du réflexe pavlovien.

Mais la déroute de Jean-Marie Messier correspond également à une déroute financière réelle pour Vivendi Universal...

Certes, mais au-delà de la situation financière de Vivendi Universal, que l'on retrouve d'ailleurs chez beaucoup de grands groupes médias depuis la chute boursière, Messier n'a

La désinformation dans le monde l'entreprise

avait des lames de rasoir. Il y a un réel esprit patriotique chez les patrons américains. Les dirigeants français n'appréhendent pas cette culture, même quand il s'agit de soutenir l'un des leurs.

Quels sont les impacts de l'Internet dans la guerre économique ?

Ils sont énormes et se répercutent à plusieurs niveaux. L'Internet a tout fait voler en éclats, en raison de sa rapidité et de sa capacité à rendre global ce qui est local. Avec le Web, les ONG et les associations ont par exemple trouvé une nouvelle caisse de résonance pour promouvoir leurs positions, souvent au plan mondial. Autre aspect de la révolution : avec l'Internet, tous les acteurs économiques peuvent devenir des communicants directs. Auparavant, pour faire passer un message, les entreprises avaient le choix entre les opérations de communication, comme la publicité, ou les opérations d'influence sur les médias. Aujourd'hui, elles peuvent s'adresser au grand public avec un site Web.

Mettre en ligne un site institutionnel reste malgré tout une opération de communication...

Oui et non : le Web favorise plus que les autres médias le mélange des genres. La faiblesse des codes sur l'Internet et l'inexpérience du grand public face à ce support favorisent une forme de communication masquée. On ne sait pas toujours qui vous parle sur le Web. A ce sujet, il y a un cas très concret et d'actualité : un grand groupe agroalimentaire a lancé un site pédagogique sur les OGM. Ce site, au discours orienté pro-OGM, se garde bien de mettre en avant ses origines. On y trouve des rubriques informatives où l'argumentaire est soigneusement disséminé, quasiment imperceptible. Et pour éviter de se faire remarquer et de s'attirer les foudres du monde associatif opposé aux OGM, le site a volontairement limité les ressources scientifiques et pédagogiques proposées aux chercheurs et aux enseignants. Car ces deux professions font partie des grands viviers naturels du monde associatif.

Dans le cas de ce site, nous sommes dans une opération d'influence. Mais que font les entreprises lorsqu'elles sont victimes d'une "attaque économique" ?

Ce site pro-OGM est justement très intéressant car il relève d'une opération d'influence mais

La désinformation dans le monde l'entreprise

Vous estimez que les grands patrons français ne sont pas prêts pour affronter cette guerre économique. Cela signifie-t-il que dans d'autres pays, les dirigeants d'entreprise s'y sont préparés ?

Le fossé en matière de guerre économique se situe surtout entre l'Europe et les Etats-Unis. La meilleure illustration à ce sujet sont les mesures contre le cyber-terrorisme engendrées par les attentats du 11 septembre. Les Etats-Unis ont mis au point une armada de mesures pour lutter contre les pirates ou les virus, mais en laissant soigneusement de côté tout l'aspect manipulation de l'information sur le Web. L'Europe s'apprête à se mettre à niveau en intégrant, elle aussi, toute une série de mesures qui se polarisent sur la sécurité informatique. C'est justement l'objectif recherché par les Etats-Unis : obliger l'Europe à laisser de côté l'aspect manipulation de l'information, car c'est le terrain qu'ils maîtrisent.

Comment analysez-vous l'affaire Thierry Meyssan avec son livre "L'Effroyable Imposture" qui prend racine sur Internet ?

Le livre de Thierry Meyssan est également un cas d'école : en jouant sur les paradoxes, il cherche à démontrer qu'aucun avion ne s'est écrasé sur le Pentagone alors que l'on sait pertinemment que cette théorie est fautive. Quelle est la stratégie de Meyssan ? La limiter à une grosse expression d'un ego ou à un succès de librairie est, à mon avis, une erreur. Mais peu importe, c'est la mécanique utilisée pour L'Effroyable Imposture qui est intéressante. Elle démontre combien le Net est une arme de communication redoutable avec laquelle des acteurs alternatifs peuvent trouver un terrain pour faire germer leurs idées. Les grands groupes doivent aujourd'hui en prendre conscience.

La menace est-elle réelle ?

Le cas de L'Effroyable Imposture est à ce sujet édifiant : aujourd'hui, Thierry Meyssan se sort intact de cette affaire. Les régulateurs naturels des médias restent encore des observateurs lointains du Web en se disant que, de toute façon, les gens s'en servent surtout pour aller sur des sites pornographiques. C'est oublier que le Web est surtout un fil d'information qui

La désinformation dans le monde l'entreprise

Guerre de l'Information" (étude commanditée par la Délégation Générale à l'Armement) ou "Techniques Offensives et Guerre Economique " (étude commanditée par le ministère de la Recherche).

La désinformation dans le monde l'entreprise

INTRODUCTION :	3
1 INFORMATION ET DESINFORMATION : ENJEUX STRATEGIQUES POUR LES ENTREPRISES	5
1.1 INFORMATION ET ENJEUX STRATEGIQUES :	5
1.1.1 Instrument de mesure de l'environnement extérieur	5
1.1.2 Optimisation de la prise de décision	6
1.1.3 La culture de l'information au centre du modèle offensif Japonais	7
1.2 MANIPULATION DE L'INFORMATION ET DESINFORMATION :	8
1.2.1 Sous-information et sur-information	9
1.2.1.1 La sous-information :	9
1.2.1.2 La surinformation	9
1.2.2 La désinformation et les caisses de résonance	10
1.2.3 Quelques techniques de protection offensive :	11
1.2.3.1 La dissimulation : conserver le secret	11
1.2.3.2 L'intoxication : piéger ses concurrents	13
1.3 UTILISATION D'INTERNET :	14
1.3.1 L'information se propage très vite sur Internet :	14
1.3.2 La fiabilité de l'information sur Internet :	16
2 ETUDE DE CAS CONCRETS DE DESINFORMATION :	18
2.1 NAUFRAGE DE L'ERIKA : DESINFORMATION EN LIGNE	18
2.1.1 Rappel des faits	18
2.1.2 Un deuxième coup de théâtre intervient :	19
2.1.3 Total-Fina embarrassée par une désinformation en ligne :	19
2.2 PROJET YADANA : GESTION D'UNE CRISE EXTERNE	21
2.2.1 Le contexte de crise du projet YADANA	22
2.2.2 La réaction de TOTAL	25
2.2.3 L'analyse de la place de l'intelligence économique dans le cas TOTAL	28
CONCLUSION	31
BIBLIOGRAPHIE	33
ANNEXES :	36
2.3 ANNEXE 1 : ARTICLE DE PRESSE SUR LE CAS TOTAL FINA	36
2.4 ANNEXE 2 : DESINFORMATION PAR MAIL DANS LE CAS DE L'AFFAIRE TOTAL FINA	