



Les Français de l'étranger : des réseaux à mobiliser davantage pour pratiquer l'intelligence économique

Comment mieux s'appuyer sur les Français de l'étranger pour pratiquer l'intelligence économique au service des entreprises françaises ? Maxime Beutin, chef de projet chez AlienGen à Shanghai et chercheur indépendant, décrypte les atouts d'un réseau de 3,5 millions de personnes encore largement sous-exploité, contrairement aux stratégies menées par d'autres pays comme la Chine ou l'Algérie.

Un parent pauvre de la stratégie française

L'intelligence économique reste un parent pauvre en France, aussi bien dans les entreprises, grandes et petites, qu'au niveau de l'État. Or de nombreux scandales et affaires auraient pu être évités si elle avait été pratiquée de manière plus sérieuse et

systématique. Elle repose sur trois piliers : le renseignement économique (veille stratégique), la sécurité économique (protection) et l'influence, et constitue donc à la fois un moyen d'information et un moyen de passer à l'action. Depuis 1994 et le rapport d'Henri Martre, texte fondateur de l'intelligence économique en France, le sujet est très documenté : les entreprises, quels que soient leur taille ou leur domaine d'activité, peuvent y trouver de nombreuses informations, méthodologies et actualités pour cerner au mieux un monde rempli d'incertitudes. L'intelligence économique reste toutefois réductrice d'incertitudes, jamais pourvoyeuse de certitudes.

Le rôle central des réseaux

L'information est une notion fondamentale de l'intelligence économique, mais une autre lui est tout aussi incontournable : celle de réseau, c'est-à-dire les liens entretenus avec des individus et des groupes d'individus. Certains théoriciens vont jusqu'à dire que l'intelligence économique n'existe pas sans travail sur les réseaux. Ces derniers ont deux propriétés fondamentales : ce sont des capteurs, qui permettent d'accéder à des informations autrement inaccessibles et, si l'on est dans le bon réseau, de les obtenir en premier, ce qui est souvent décisif dans la compétition internationale ; et ce sont aussi des vecteurs d'action, sur lesquels on peut s'appuyer pour agir et performer.

Selon Rémy Pautrat, spécialiste de l'intelligence territoriale, celle-ci repose sur le triptyque « un territoire, un projet, un réseau », soit un réseau au service d'un projet sur un territoire donné. L'intelligence économique pour le développement international d'une entreprise ressemble par bien des aspects à l'intelligence territoriale : lorsqu'une entreprise veut se développer, elle vise un pays et une zone géographique précis. Le réseau, objet intangible tant qu'on ne lui associe pas un projet, appelle donc une véritable stratégie réseaux. Dès qu'un projet existe, la démarche consiste à cartographier le réseau actuel de l'entreprise, puis à y superposer le réseau tel qu'il devrait être pour faire aboutir ce projet : une partie du réseau existant ne servira pas, une autre servira, et une troisième partie devra être construite pour accéder aux informations et aux potentialités d'action recherchées. Le réseau peut ainsi être vu comme « le moi à la puissance nous ».

Les atouts méconnus du réseau des Français de l'étranger

Les Français de l'étranger constituent un réseau auquel les entreprises pensent rarement lorsqu'elles se développent à l'international, et que même l'État français néglige : ils ne font partie d'aucune stratégie nationale de grande ampleur. Ils représentent pourtant environ 3,5 millions de personnes selon l'estimation haute, dont 58 % sont des « talents » diplômés du supérieur, contre 35 % en moyenne nationale. Il s'agit aussi d'une population très dispersée géographiquement : 93 pays recensent au

moins 1 000 Français connus des services consulaires, une caractéristique rare comparée à d'autres diasporas. La diaspora mexicaine, par exemple, compte 40 millions de personnes mais reste concentrée à 85-90 % aux États-Unis, alors que certains experts considèrent la diaspora française comme la plus dispersée au monde, présente sur tous les continents.

Cette population tend aussi à s'installer durablement : en 2019, 81 % des Français de l'étranger vivaient à l'étranger depuis au moins six ans, 48 % depuis presque vingt ans, et 7 % n'avaient jamais vécu en France. Cette population, plus active que la moyenne nationale, travaille majoritairement dans des entreprises étrangères, à hauteur de 80 % des actifs, ce qui en fait des connaisseurs de premier plan de la culture et de l'environnement local. Autant d'atouts qui en font des experts capables de fournir des informations économiques privilégiées aux entreprises françaises ayant un projet de développement international, et de leur ouvrir des connexions avec les réseaux locaux.

André Chieng, président du Comité France Chine, illustre par une métaphore ce que permettrait de mobiliser cette multitude de Français de l'étranger : lorsqu'un Français, un Américain ou un Européen fait du renseignement économique, il agit comme un individu seul sur une plage, muni d'un seau, essayant de récolter un peu de sable, l'information stratégique ; isolé et facile à repérer, il ne récolte au final qu'une quantité limitée de données. La méthode chinoise est bien différente : au lieu d'envoyer un seul individu, ce sont des milliers de personnes qui se dispersent sur la plage, les mains vides, identifient au fil du temps celles et ceux qui y sont passés, les approchent, les interrogent, et récoltent ainsi bien davantage de « sable » sans jamais avoir eu besoin de porter un seau elles-mêmes.

Comment accéder à ces réseaux ?

Il existe des réseaux institutionnels établis à l'étranger, comme les ambassades, les consulats, Business France ou les chambres de commerce, mais selon la taille, le secteur et le projet de l'entreprise, leurs offres ne sont pas toujours adaptées. Il faut alors trouver d'autres moyens de se créer un réseau, pour aller chercher de l'information et construire un réseau de clients, de fournisseurs ou de soutien opérationnel. La difficulté principale tient au fait qu'un nombre très important de Français de l'étranger ne sont connus d'aucune institution française : les registres consulaires n'en répertorient que 1,7 à 1,8 million sur un total estimé à 3,5 millions.

Une première piste consiste à utiliser « Le guide (non officiel) des réseaux d'affaires francophones », publié en 2018 par le MOCI et faisant référence, qui recense une quarantaine de réseaux permettant d'aller chercher ces experts et de construire un réseau local. Une deuxième piste, plus simple en apparence, consiste à passer par les réseaux établis par les acteurs étatiques français, sans garantie toutefois que l'entreprise y trouve son compte, les Français de l'étranger n'étant malheureusement incorporés dans aucune stratégie nationale.

Un exemple frappant illustre ce vide stratégique : le « Rapport d'information sur l'intelligence économique », publié en 2023 par le Sénat français, évoque le rôle des ambassades et de chaque référent économique pour obtenir des informations sur les marchés concernés, sans aucune mention des Français de l'étranger. À l'inverse, le « Livre blanc de l'intelligence économique » publié en 2023 par le ministère de l'Industrie algérien mentionne cinq fois la diaspora algérienne, en lui attribuant des rôles clés : les Algériens qualifient même les membres de leur diaspora de « veilleurs en ligne avancée », chargés notamment de surveiller toute rupture technologique susceptible d'apporter un avantage concurrentiel, en particulier dans l'industrie, grâce à des canaux de communication permettant de faire remonter l'information au pays d'origine, de la centraliser et de la redistribuer aux acteurs concernés.

Ce vide stratégique français est tel que l'un des coauteurs du rapport d'information du Sénat sur l'intelligence économique, Jean-Baptiste Lemoyne, pourtant ministre délégué aux Français de l'étranger pendant cinq ans, n'a pas eu l'idée d'intégrer cette population dans un dispositif national d'intelligence économique. Interrogés, 86 % des Français de l'étranger regrettent de ne pas être considérés dans les politiques nationales, alors même que 89 % d'entre eux se disent fiers d'être Français et patriotes, et que 56 % affirment que leurs compétences acquises à l'étranger pourraient servir la France. Le problème, c'est qu'on ne le leur demande pas.

Un exemple concret illustre ce potentiel inexploité : une entreprise française à l'étranger (EFE) travaillant dans l'informatique à Shanghai, avec une cinquantaine de salariés, se voit régulièrement sollicitée par des clients français souhaitant s'implanter en Chine. Ce type de demande sortant de son cœur de métier, elle renvoie ces clients vers les réseaux institutionnels déjà cités, tout en précisant que ceux-ci ne sont pas toujours les plus adaptés selon la taille, le secteur et le projet de l'entreprise. Pourtant, cette EFE, bien ancrée à la fois dans la communauté française et dans le tissu local chinois, pourrait fournir des relais et des réseaux pourvoyeurs d'informations précieuses.

La France est-elle armée pour la guerre économique ?

La guerre économique est une réalité qu'on a du mal à regarder en face en France. En France, et plus largement en Europe, on croit assez naïvement à une forme de main invisible du marché, indépendante et autonome, alors que dans d'autres pays, notamment aux États-Unis et en Chine, on sait très bien que la puissance se construit et que derrière la main invisible définie par Adam Smith se trouve un bras musclé, accroché à un poitrail dans lequel bat le cœur d'une nation qui veut devenir puissante. La France entretient un rapport ambigu à cette notion de puissance, préférant croire au rêve du doux commerce porteur de paix, une vision qui ne correspond guère à la réalité d'un monde en pleine guerre économique, sans pitié.