

## Études internationales

# L'intelligence économique russe sous Poutine

Ali Laïdi

---

Conflits gelés dans l'espace postsoviétique  
Volume 40, numéro 4, décembre 2009

URI : [id.erudit.org/iderudit/038935ar](http://id.erudit.org/iderudit/038935ar)

DOI : [10.7202/038935ar](https://doi.org/10.7202/038935ar)

[Aller au sommaire du numéro](#)

---

Éditeur(s)

Institut québécois des hautes études internationales

ISSN 0014-2123 (imprimé)  
1703-7891 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

---

Citer cet article

Laïdi, A. (2009). L'intelligence économique russe sous Poutine. *Études internationales*, 40(4), 631–646. doi:10.7202/038935ar

---

Tous droits réservés © Études internationales, 2009

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne. [<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>]

---



Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche. [www.erudit.org](http://www.erudit.org)

# ESSAI

## L'intelligence économique russe sous Poutine

Ali LAÏDI\*

Si l'URSS a perdu la guerre froide en partie à cause d'un modèle économique défaillant, la Russie pourrait bien être l'un des vainqueurs de la guerre économique mondiale. Il est indéniable que la Russie doit son retour sur la scène mondiale à sa stratégie économique. Après le trou noir des années 1990 (chute du mur de Berlin en 1989, éclatement de l'URSS en 1991), la Russie semble avoir retrouvé les chemins de la puissance. Un succès qui tient plus à son potentiel économique (notamment ses réserves de matières premières énergétiques) qu'à ses forces armées. Aujourd'hui, Staline s'interrogerait non pas sur le nombre de divisions d'un ennemi potentiel de la Russie, mais sur le nombre de ses usines, le poids de ses ressources naturelles et celui de sa puissance financière. Une nouvelle donne mondiale que le régime de Vladimir Poutine a parfaitement intégrée. Depuis son arrivée au pouvoir en 1999, Poutine a mis en œuvre une stratégie économique au service de la puissance russe. Peut-on alors parler d'un système, voire d'une doctrine nationale d'intelligence économique ? Nous tenterons de répondre à cette question en montrant comment s'articulent les rapports entre l'État russe et les acteurs privés chargés de la sécurité économique des entreprises russes et étrangères. Nous montrerons que l'ex-président Poutine a repositionné une partie de l'appareil administratif dans le but de protéger les intérêts économiques russes. Bref, que la Russie de Poutine se prépare à la guerre économique mondiale.

### I – Définir de nouveaux concepts

Dans l'introduction, nous avons utilisé deux formules qui méritent d'être plus amplement explicitées avant d'entrer dans le vif du sujet. Il nous faut définir l'intelligence économique et la guerre économique, deux concepts qui n'ont pas encore trouvé leur marque dans les relations internationales en particulier et la science politique en général.

#### A — L'intelligence économique

Commençons par l'intelligence économique. Le terme est apparu en France dans le milieu des années 1990. Même s'il n'existe pas de définition

---

\* Chercheur à l'Institut de relations internationales et stratégiques (IRIS), France.

reconnue par la communauté scientifique, puisque la formule a été forgée essentiellement par les milieux gouvernementaux, nous pouvons écrire que l'intelligence économique est l'ensemble des techniques de recherche et de protection de l'information essentiellement économique, technologique et commerciale utilisées en vue de préserver ou de conquérir des marchés. L'intelligence économique est toujours présentée comme la recherche d'information blanche, c'est-à-dire ouverte, accessible librement à tous par les moyens de communication classiques (Internet, publications, journaux, colloques). C'est ainsi que plusieurs rapports officiels français présentent l'intelligence économique (Martre 1994<sup>1</sup> ; Carayon 2006). Une doctrine nationale d'intelligence économique est donc une stratégie mise en place par un État pour soutenir ses entreprises sur les marchés mondiaux. Elle implique une stratégie concertée et discrète entre l'État, son administration et les entreprises.

## B — La guerre économique

La guerre économique est un concept nouveau, difficile à définir (Herzog 1919 ; Hauser 1917<sup>2</sup>). Pour l'écrasante majorité des spécialistes des relations internationales, la guerre ne peut être que militaire. C'est en effet la définition des dictionnaires, par exemple le *Larousse* 2004 : « La guerre est le recours à la force armée pour dénouer une situation conflictuelle entre deux ou plusieurs collectivités organisées : clans, factions, États. Elle consiste pour chacun des adversaires à contraindre l'autre à se soumettre à sa volonté. » Une définition qui rejoint celle de Clausewitz pour qui la guerre « est un acte de violence destiné à contraindre l'adversaire à exécuter notre volonté ». Plus formaliste, l'approche de Quincy Wright présente la guerre comme « un contact violent entre entités distinctes mais similaires » qui est aussi « la condition légale permettant à deux ou plusieurs groupes de mener un conflit armé ». Pour Gaston Bouthoul, la guerre est un acte juridique, « une lutte armée et sanglante entre groupements organisés [...], méthodique, [...] limitée dans le temps et l'espace et soumise à des règles juridiques particulières extrêmement variables » (Smouts *et al.* 2003 : 241 et 242). On usurperait donc la définition de la guerre en l'appliquant aux affrontements économiques, faute de violence armée, spécificité de la « guerre ». Pourtant, une partie de cette définition s'applique bien à notre problématique. Si la guerre consiste à soumettre l'autre à sa volonté, alors la guerre économique vise le même objectif. Il s'agit de soumettre la concurrence, voire de l'anéantir.

- 
1. L'intelligence économique est définie « comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de distribution et d'exploitation de l'information utile par les acteurs économiques. Toutes ces actions sont menées légalement dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coût. L'entreprise doit mettre au service de cette capacité nouvelle tous les moyens dont elle dispose pour saisir des opportunités ou détecter des menaces » (Martre 1994).
  2. Pas tout à fait nouveau. Dès le début du 20<sup>e</sup> siècle, quelques rares ouvrages traitent de la question, par exemple le manuel de guerre économique en temps de paix de l'ingénieur allemand S. Herzog (1919). Ou encore l'ouvrage de Henri Hauser intitulé *Les méthodes allemandes d'expansion économique* (1917). Mentionnons, enfin, *Le Japon dans le monde* d'Anton Zischka (1934).

En dépouillant la guerre de sa dimension purement militaire, mais en préservant ses objectifs, on trouve alors des fondements à ce concept de guerre économique. Rappelons également que la guerre n'a pas toujours été l'affaire de l'État. D'autres acteurs dans l'histoire ont déclaré et entrepris des guerres.

Dans un monde hypercompétitif, les principaux acteurs de la guerre économique sont les entreprises et plus particulièrement les multinationales même si les États restent un acteur décisif de cette guerre. Notons enfin que la littérature universitaire anglo-saxonne utilise le terme de guerre pour définir les relations économiques internationales. L'un des articles les plus célèbres sur cette question est celui du professeur de stratégie Edward N. Luttwak (1993), qui annonce au début des années 1990 l'avènement de la guerre économique globale.

L'histoire récente montre d'ailleurs que lier la guerre à une situation non guerrière a déjà été utilisé pour définir une époque historique. La période qui va de 1947 à 1989 n'a-t-elle pas été qualifiée de guerre froide, alors qu'aucun affrontement armé (Joubert 2006 : 280) n'a eu lieu entre les deux superpuissances qui dirigeaient le monde, États-Unis et URSS ? « Pour l'essentiel, la guerre froide fut menée à coups de propagande, de corruption et de subversion » (Cooper, 2004 : 29).

Nous dirons donc que la guerre économique est l'utilisation, par des acteurs étatiques ou privés, de pratiques déloyales ou illégales dans leurs relations économiques. La guerre économique est portée à sa plus haute expression lorsqu'un État choisit avec l'aide de son administration et de ses propres multinationales de mener une stratégie concertée afin de préserver ou de remporter des parts de marché. Les grandes firmes apparaissent alors comme le bras armé des États, selon la définition qu'en donne Robert Gilpin (1975). La guerre économique, telle que nous la définissons, s'applique en temps de paix, sans conflit diplomatique préalable, et concerne les relations entre pays amis ou ennemis. Ces relations débordent du cadre strict de la société interétatique pour concerner la société internationale<sup>3</sup>. La guerre économique devient ainsi un instrument au service de la puissance des États. Elle est la face la plus agressive de la géoéconomie entendue comme :

l'analyse des stratégies d'ordre économique – notamment commercial –, décidées par les États dans le cadre de politiques visant à protéger leur économie nationale ou certains pans bien identifiés de celle-ci, à aider leurs « entreprises nationales » à acquérir la maîtrise de technologies clés et/ou à conquérir certains segments du marché mondial relatifs à la production ou la commercialisation d'un produit ou d'une gamme de produits sensibles, en ce que leur possession ou leur contrôle confère à son détenteur – État ou entreprise « nationale » – un élément de puissance et de rayonnement international et concourt au renforcement de son potentiel économique et social (Lorot 1997 : 29).

3. La société internationale « s'attache à des dimensions plus nombreuses des relations sociales, non plus seulement politiques et stratégiques, mais aussi économiques, culturelles, scientifiques, etc. » (Sur 2004 : 49).

La guerre économique, c'est la géoéconomie lorsque « l'assaut féroce des vents de la concurrence » (D'Aveni 1995 : 1) se déclenche.

Avant de décrire le système d'intelligence économique russe, il est nécessaire de rappeler rapidement la place du renseignement économique dans l'histoire récente de l'Union soviétique.

## II – Le renseignement économique soviétique

Pendant les années de guerre froide, le complexe militaro-industriel détenait le monopole de la gestion de l'information scientifique, technologique, économique et commerciale. C'est la commission militaro-industrielle qui rassemblait les demandes des entreprises nationales en matière de renseignement économique. Demandes qui transitaient par les ministères correspondant au secteur économique des entreprises. La commission rédigeait alors un plan national de renseignement et s'adressait aux différentes agences de renseignement et de sécurité pour répondre à ses besoins. Outre le KGB et le GRU (renseignement militaire), d'autres agences intervenaient pour fournir les informations économiques nécessaires : le Comité d'État pour la science et la technique, le Comité d'État pour les échanges économiques extérieurs, la Division spéciale de l'Académie soviétique des sciences, etc. Le camp de l'Ouest a mesuré l'ampleur de l'espionnage soviétique (particulièrement économique) à la suite des révélations d'un membre des services de sécurité soviétiques (Vladimir Vetrov) qui avait décidé de tout raconter à la DST française au début des années 1980. Cette histoire est connue sous le nom de code de cet agent : l'affaire Farewell, qualifiée par le président américain Ronald Reagan « de plus grande affaire d'espionnage du siècle ».

### A — Les débuts de l'intelligence économique russe

Comme à l'Ouest, l'intelligence économique en Russie prend son essor à la suite des événements historiques de la fin de la guerre froide. En 1991, lorsque Boris Eltsine prend le pouvoir au Kremlin, il licencie des centaines d'officiers des services de sécurité. Il craint alors le pouvoir de nuisance des membres du KGB, notamment après l'échec du coup d'État organisé par le chef du KGB. Résultat : les officiers « licenciés » vont aller vendre leurs services aux entreprises privées et aux oligarques qui les dirigent. Il faut souligner ici le fait qu'un phénomène identique a lieu à l'Ouest lorsque des centaines d'anciens membres des services de renseignement se sont retrouvés « orphelins » de cause. Mais revenons à la Russie. Entre 1993 et 1995, les banques ainsi que les entreprises de gaz et de pétrole vont accueillir les membres de l'ex-KGB au sein de leur direction de sécurité. D'après Alexander A. Ignatov (2004), de 12 à 15 % des grandes firmes russes possèdent alors une sous-division Intelligence économique (IE) rattachée à la direction de la sécurité. Seulement 4 à 5 % de ces multinationales offrent une véritable autonomie à un service IE. C'est pourquoi la grande majorité des anciens du KGB vont se réinsérer dans les entreprises de sécurité.

À cette époque d'anarchie économique où les fortunes se font en un clin d'œil, le niveau de violence en Russie est au plus haut. Les médias du monde entier évoquent régulièrement les assassinats de *businessmen* qui ternissent l'image de l'économie russe. Le marché de la sécurité est alors en plein boom. Les entreprises fondées par les anciens des services poussent comme des champignons et conservent toujours un lien avec les services officiels. La priorité est la protection physique des nouveaux capitalistes russes confrontés à des bandes armées, la plupart du temps animées par les mafias locales.

## B — L'essor de l'intelligence économique en Russie

Au milieu des années 1990, les besoins des entreprises privées évoluent, car elles doivent s'adapter au nouveau contexte économique international, très concurrentiel. Elles créent alors leur propre service d'intelligence économique, marquant ainsi leur autonomie vis-à-vis des agences de l'État.

### *Un environnement économique dangereux*

Toutefois, leurs méthodes restent considérées comme semi-criminelles (Waller et Yasmann 1995). La loi fédérale russe autorise les sociétés d'IE à entreprendre des missions de recherche d'information sur les marchés, à recueillir des données lors des négociations commerciales, à vérifier la biographie des candidats ou, encore, à s'assurer de la fiabilité des éventuels partenaires commerciaux. Durant cette période, remarque Alexander A. Ignatov (2004), l'IE russe est divisée en deux segments. Une partie des sociétés prestataires d'IE fournit des services aux entreprises d'État du secteur de la défense, tandis que l'autre partie travaille uniquement avec les entreprises privées.

### *Une tentative d'organiser le secteur de l'IE*

Depuis 2000, et devant les craintes de voir la Russie exclue de l'économie globale à cause d'un taux de criminalité dans les affaires incompatible avec les standards internationaux, les sociétés d'IE russes tentent de respecter certains critères éthiques. « La communauté russe de l'intelligence économique est sur le point de devenir une industrie moderne de haute technologie avec de fortes exigences éthiques » (Ignatov, 2004). Il y aurait actuellement 20 000 firmes de sécurité privées en Russie, dont 3 000 rien qu'à Moscou (*Le Figaro* 2007). Toutefois, toutes ces sociétés ne se définissent pas comme des professionnels de l'IE. Dans les faits, elles ne proposent que des services liés à la sécurité physique des dirigeants d'entreprise. Quant aux cabinets qui prétendent faire de l'IE, il faut là aussi être prudent sur leur définition de l'IE. « L'essentiel de l'IE en Russie concerne le marché intérieur et consiste à vérifier la solvabilité et les garanties apportées par les parties en cours de négociation<sup>4</sup>. » D'après les statistiques du ministère de l'Intérieur russe de 2003 et 2004, il y aurait une centaine

4. Témoignage d'un consultant français en IE qui possède une société d'IE en Russie, décembre 2007.

de cabinets<sup>5</sup> proposant des services uniquement d'IE en Russie, mais plus de 1 500 sociétés de sécurité déclarent qu'elles peuvent fournir des informations sur les marchés. Toutefois, les 50 plus grandes agences d'IE se répartissent près de 80 % des revenus du marché de l'IE en Russie.

Alexander A. Ignatov (2004 : 32) estime que les secteurs économiques les plus demandeurs de services IE sont le pétrole et la métallurgie, qui assureraient à eux deux entre 65 et 70 % de l'activité IE en Russie. La pâte à bois, les machines-outils et le secteur minier, trois domaines économiques fortement liés à l'exportation, seraient également consommateurs de produits et services d'IE.

#### Les pôles de l'IE en Russie

Pôle d'IE	Nombre d'acteurs	Nombre de contrats annuels (IE)	Revenu annuel (millions de dollars)	Augmentation annuelle (%)
<b>Division IE des entreprises</b>	3000	150 000	300	6-7 10-12 dans les divisions IE
<b>Marchés intérieurs pour clients russes</b>	500	25 000	50	6-7
<b>Marchés étrangers pour clients russes</b>	Inférieur à 10	Inférieur à 100	2,5-3	34-37
<b>Marchés intérieurs pour clients étrangers</b>	25	1000	4,4-5	Jusqu'à 100

Source : Ignatov & Company, 2004.

### III – Un marché de l'IE prometteur face aux besoins d'informations économiques

Les sociétés prestataires d'IE et les divisions IE des entreprises sont d'autant plus nécessaires que l'économie russe est considérée comme très peu transparente. C'est ce que confirme le classement des experts du National Council on Corporate Governance (RID-EXPERT RA 2003-2004), association indépendante russe qui rassemble les milieux d'affaires dans le but de promouvoir les standards de transparence internationaux. Dans son rapport 2008, la Coface estime que « la transparence financière et celle concernant la composition de l'actionariat restent très insuffisantes ». Et d'ajouter que « le climat des affaires est affecté par une faible exécution du droit et une corruption importante » (Coface 2008 : 131-132).

Ce doute sur la transparence des firmes et du marché russes oblige les acteurs étrangers à une extrême prudence dans leurs démarches d'investissement

5. Il faut distinguer les cabinets et les divisions IE des grandes firmes spécialisées sur le marché domestique, sur le marché des États de la CEI, sur les États n'appartenant pas à la CEI et, enfin, les cabinets et divisions spécialisés à la fois sur les marchés domestique et étranger.

en Russie. Même les sociétés russes d'IE sont suspectes aux yeux des investisseurs étrangers tant elles paraissent toutes plus ou moins directement liées aux services de sécurité. Pourtant, elles sont incontournables : les sociétés d'IE occidentales doivent très souvent passer par une filiale tenue par un ancien membre du FSB. « C'est l'unique moyen de s'implanter dans ce pays si l'on veut éviter ennuis et tracasseries », précise un consultant français.

#### A — Sur le front de l'information

Dans la guerre économique, le principal front est l'information. Voici un autre concept qui doit être expliqué avant d'aller plus loin. La guerre de l'information découle de la révolution des affaires militaires amorcée au début des années 1990 par l'armée étasunienne et mise en pratique lors de la première guerre du Golfe. Il s'agissait alors de remporter une guerre en s'appuyant sur l'information. D'une part, pour aveugler l'ennemi, lui couper toutes ses sources de communication : c'est l'aspect technique de la guerre de l'information. Et, d'autre part, pour mener une intense campagne de communication afin de mettre l'opinion publique internationale de son côté.

#### B — Définition de la guerre de l'information

Lancement de rumeurs, d'informations partiellement exactes ou tronquées, propagande, attaque par virus informatique, sabotage d'un réseau d'entreprise... c'est cela la guerre de l'information. Un concept défensif et offensif d'origine militaire appliqué au domaine économique. Son but : affaiblir, déstabiliser ou détruire un concurrent. « La guerre n'est pas affaire que de missiles et de mégatonnes mais aussi d'écrans et de mégabits » (Huyghe 2001 : 9).

La guerre de l'information appliquée au domaine civil, économique en particulier, ne fait pas l'objet d'une définition reconnue par tous. Nous nous fixerons donc sur celle que propose Ludovic François (2008 : 59) : « L'info-déstabilisation (ou la guerre de l'information) consiste à introduire des informations parasites dans la "chaîne cognitive" liant les *stakeholders* à la firme et à perturber l'écosystème. » Cette définition part de la théorie des parties prenantes (Freeman 1984) (*stakeholders*), qui regroupe l'ensemble des partenaires, groupes ou individus concernés par les actions et réalisations d'une organisation. Cette théorie va donc plus loin que les seuls actionnaires et clients de la firme comme référents de la firme. Elle « contribue à la fondation d'un modèle relationnel de l'entreprise » (Damak Ayadi et Pesqueux 2003). La guerre de l'information vise par conséquent, outre l'opinion publique, l'ensemble des *stakeholders* de la firme. La guerre de l'information sur les entreprises pousse les États à surveiller les médias, qui apparaissent alors comme le vecteur de cette guerre.



## C — Les médias sous la coupe de l'État

En Russie, les médias russes sont confrontés à un véritable problème de crédibilité. Après une courte période de liberté d'expression (1991-2000), les médias russes se retrouvent de nouveau sous la surveillance étroite des autorités. C'est la guerre de Tchétchénie qui a permis au pouvoir de reprendre la main. Devant l'échec de sa communication lors de la première phase de cette guerre (1991-1994), le gouvernement a réagi au moment de la seconde guerre de Tchétchénie (depuis 1999). Remarquons que cette guerre fut la première filmée par les médias russes. Et plus particulièrement par des médias russes indépendants, comme la chaîne NTV. Dans la première phase de cette guerre, les médias ont multiplié les comptes rendus sur la réalité de l'affrontement en donnant la parole aux deux parties. Des soldats russes s'exprimaient même pour dénoncer cette guerre ou pour carrément la nier (Mikhaïlov 2002). « Les soldats deviennent les victimes d'une guerre qu'ils n'ont jamais voulu faire et les combattants tchétchènes séparatistes sont dépeints comme de vrais défenseurs de leur terre » (Koltsova 2006). Bref, la première guerre de Tchétchénie a été un fiasco médiatique pour le Kremlin.

La leçon sera tirée avant même l'arrivée de Vladimir Poutine au pouvoir. L'armée russe décide de reprendre le contrôle de l'information sur cette guerre. Elle crée le 7 octobre 1999 le Centre d'information russe (Rosinformtsentr). Il s'agit de contrôler toute l'information en provenance de la Tchétchénie et en direction des médias russes et étrangers. Le centre est mis en place par l'un des chefs historiques de la désinformation de l'ex-KGB, le général Alexandre Mikhaïlov, qui officia également au centre de presse du FSB. Le Rosinformtsentr va obliger tous les médias radio et télé à passer par lui pour l'envoi de leurs reportages sur la Tchétchénie. Il va également publier un vade-mecum à l'attention de la presse pour l'inciter à utiliser les « bons mots » afin de décrire ce conflit. Le centre mettra enfin en place des sites Internet (infocentre.ru) pour concurrencer ceux des Tchétchènes (amina.com et kavkaz.org). La contre-offensive informationnelle sur la guerre de Tchétchénie va avoir des conséquences sur la société russe. Elle se poursuivra au niveau administratif supérieur par la création d'une doctrine de sécurité de l'information de la Fédération de Russie (Doktrina informatsionnoï bezopasnosti R.F) (Sieca-Kozlowski 2008). Élaborée à l'initiative de Boris Eltsine, cette doctrine est approuvée par Vladimir Poutine le 9 septembre 2000. Elisabeth Sieca-Kozlowski la décrit comme un outil qui permet au pouvoir de décréter ce qu'il est « socialement acceptable » de dire dans les médias de manière à « protéger la société d'informations déformées » (2008 : 109). Le document officiel de 26 pages a beau garantir la liberté d'expression et interdire la censure, il est de fait un instrument au service de la censure d'État car il évoque la notion très vague d'« abus de la liberté des médias ». Cette doctrine indique que l'une des principales menaces à la sécurité nationale est la dépendance des Russes à l'information produite par des médias étrangers. Elle va en tout cas permettre à l'État de contrôler les médias russes tout en étouffant les rares rédactions qui se battent pour rester indépendantes.

## D — Les hommes en uniforme dans les médias

Cette reprise du contrôle sera accompagnée par un programme d'éducation patriotique que les médias seront chargés de mettre en musique. Les valeurs militaires, celles d'un État central fort, les valeurs patriotiques... deviendront les priorités des nouvelles lignes éditoriales des médias. Des priorités d'autant plus faciles à mettre en musique que les médias vont profiter de l'expérience et des connaissances « d'experts » en la matière. Car une ancienne tradition soviétique refait surface à la faveur de la deuxième guerre de Tchétchénie : la nomination dans les médias d'agents des services de sécurité en service « commandé ». Des agents qui ont pour tâche d'aider les journalistes à « trier » les informations. C'est ainsi qu'on assiste au début des années 2000 à une vague de nominations de *siloviki* (hommes en uniforme) dans les médias. Le général Kobaladze est nommé directeur général adjoint de l'agence Itar-Tass ; le général Aksionov hérite de la direction de la chaîne TV-7 ; le porte-parole du FSB, le lieutenant-général Alexandre Zdanovitch, est parachuté à la vice-présidence de la radio-télévision d'État. Tout ce beau monde est chapeauté par le général Vladimir Kozlov de FSB qui devient vice-ministre des médias... Le lien entre médias et appareil de sécurité montre que le dirigisme soviétique a laissé en Russie quelques traces que l'on retrouve également dans le tissu économique. Au nom du « péril informationnel », les autorités russes, Poutine en tête, ont remis la main sur le secteur médiatique qu'elles considèrent comme hautement sensible en ces temps d'hypercompétition économique. D'où l'initiative de lancer en 2005 la chaîne de télévision d'information continue, Russia Today, histoire de concurrencer la vision du monde proposée par la BBC, CNN ou Al Jazeera... histoire de proposer une vision russe de l'actualité internationale.

## E — Le Kremlin à l'heure de la communication

En quelques années, Vladimir Poutine, qu'on trouvait réservé et peu enclin à communiquer au début de son premier mandat, a appris à dompter les médias. Il a pu mesurer également l'impact d'une bonne communication lorsque celle-ci est mise à la disposition de sa stratégie politico-économique. C'est ainsi que les Russes, pourtant d'excellents propagandistes, ont fait appel aux techniques de communication les plus fines distillées par les grands cabinets de communication anglo-saxons. Plus question de se renfermer dans sa bulle en prétextant que le monde n'aime pas la Russie. Dorénavant, l'administration russe fait appel aux meilleurs spécialistes occidentaux pour faire passer ses messages. Poutine et son équipe se sont branchés sur les relations publiques (RP). Parmi les nombreux cabinets de RP qui conseillent le premier ministre et le président de la Russie, GPlus Europe met à la disposition du gouvernement russe des journalistes occidentaux chevronnés qui savent « vendre » à leurs anciens confrères les positions de Moscou dans les grands dossiers : énergie, Ukraine, bouclier antimissile... GPlus Europe, qui appartient à la multinationale de la communication Omnicom, utilise des anciennes signatures du Monde, de TF1, du Sunday Times, de la BBC, du Financial Times... Ses prestations coûtent plusieurs millions de dollars

au Kremlin qui semble apprécier ses services au point d'en vanter les mérites chez les dirigeants de Gazprom qui fait également appel à ce cabinet international pour ses relations publiques. Le pouvoir et l'influence de la communication sont les raisons qui ont poussé Poutine à aller plus loin encore. Sur le modèle des fondations américaines, Vladimir Poutine a créé en juin 2007 la fondation Russki Mir pour promouvoir l'héritage et la langue russes. Plus tard, en 2008, il lança un *think tank* à Paris, l'Institut de la démocratie et de la coopération. Dirigé par Natalia Narotchnitskaïa, ancienne députée nationaliste du parti Rodina, ce *think tank* compte transmettre la vision des relations internationales de la Russie afin de sortir Moscou du débat sur les droits de la personne. Bref, sur le front de l'information, la Russie veut rattraper son retard en calquant sa stratégie sur les standards internationaux de la communication. Un rattrapage brutal qui se fait parfois au détriment d'un pluralisme de l'information. Après les médias et la communication, il était logique que l'économie subisse elle aussi une réforme.

#### IV – Poutine reprend en main l'économie russe

Vladimir Poutine n'a pas eu la même approche économique que son prédécesseur. Loin d'appliquer jusqu'à l'extrême les lois du marché, Poutine a souhaité que l'autorité politique reprenne sa mainmise sur l'économie russe. Auteur d'une thèse sur l'utilisation par l'État des ressources naturelles, Vladimir Poutine a permis à la Russie de revenir sur le devant de la scène internationale grâce à ses multinationales et non à ses sous-marins nucléaires. Dès le début de son mandat, l'ancien colonel du KGB décida de récupérer les affaires économiques. Comme l'ensemble des *siloviki* (porteurs d'uniformes des services de sécurité russes), Poutine a mal vécu la libéralisation économique des années Eltsine.

##### A — Les années néolibérales de Eltsine sous l'œil des services de sécurité

Durant les années Eltsine, les services de sécurité ont observé avec un grand malaise la braderie des actifs économiques de l'État au profit des oligarques. Mais ils ne peuvent réagir. Toutefois, ils s'arrangent pour garder un œil sur ces nouveaux milliardaires. Et veillent sur une partie du trésor de l'ex-URSS. Bien avant les privatisations, le KGB a organisé l'évasion de plusieurs milliards de dollars de la Russie vers des banques suisses notamment. Puis, lorsque la vente des actifs de l'État a commencé, le KGB s'est arrangé pour investir discrètement une partie de ces sommes dans l'économie russe en achetant des parts dans les grandes firmes en passant par des intermédiaires sûrs. Dans son livre, Thierry Wolton (2008) remarque que des oligarques ont bénéficié de l'appui des structures de sécurité pour investir dans certains secteurs économiques, plus particulièrement la banque. Il cite notamment le nom des oligarques Potanine et Goussinski (2008 : 92-102). C'est à travers ces hommes et leurs filières que les services de sécurité reviendront dans la partie après le départ de Boris Eltsine du Kremlin.

## B — Poutine récupère l'économie pour en faire l'instrument de la puissance russe

Car l'arrivée de Vladimir Poutine va changer la donne. L'ancien colonel du KGB va rebattre les cartes. Tout en promettant à l'ex-président Eltsine ainsi qu'à sa famille de les protéger de la justice, il exige des oligarques une totale allégeance. Certains vont accepter les nouvelles règles du jeu imposées par Poutine : le nouveau maître du Kremlin fait de la politique avec l'économie, eux doivent se contenter de faire du *business* et de mettre ce *business* au service de la nouvelle stratégie internationale russe. Pas question que les oligarques prétendent élargir leurs compétences au terrain politique. Le message est clair, mais certains oligarques vont refuser de l'entendre. C'est le cas de Berezovski, Goussinski et surtout Khodorkovski, président de Ioukos, qui en fera les frais en étant traîné en justice<sup>6</sup> et emprisonné pour défaut de paiement d'impôt à l'État.

Poutine fait le ménage chez les oligarques, récupère une partie de leurs actes de propriété sur les entreprises et impose ses fidèles dans les états-majors des firmes multinationales russes. C'est l'arrivée des *siloviki* aux affaires. Les affaires au sens commercial du terme, car les *siloviki* font dorénavant carrière dans les entreprises. La sociologue Olga Krychtanovskaïa (2004) estime que les trois quarts de l'élite russe ont directement ou indirectement fréquenté les organes de sécurité (KGB, SVR, FSB...) au cours de leur carrière. Au point que cette auteure estime que la Russie est devenue une « militarocratie ». Toujours selon elle, le poids des services de sécurité dans l'administration russe était de 4,8 % sous Gorbatchev... Il serait de 78 % aujourd'hui.

Une enquête du journal *Novaïa Gazeta* (*Courrier international* 2005) datée de 2005 montre la mainmise des hommes du clan Poutine sur les affaires. Ce que le journal appelle le « *holding* présidentiel » pèse plus de 200 milliards de dollars et rapporte un chiffre d'affaires annuel de plus de 60 milliards de dollars, soit 10 % du PIB russe. Le clan Poutine est présent dans les actifs les plus stratégiques et les plus rentables de la Russie : Gazprom, Rosneft, Rosoboronexport, Aeroflot, AvtoVaz... La différence avec les méthodes de Boris Eltsine ? Ces hommes placés à la tête de ces sociétés sont des dirigeants, pas des propriétaires. Et la plupart sont rattachés directement au Kremlin. En 2006, quinze titulaires d'un portefeuille ministériel dirigeaient également une entreprise et plus d'une vingtaine siégeaient dans un conseil d'administration. Ces hommes détenaient 35 % du PIB russe et 350 milliards de dollars d'actifs (*Financial Times* 2006).

## V – Les multinationales russes : bras armés de la reconquête ?

Vladimir Poutine a donc réussi son OPA sur l'économie russe. Une étape indispensable avant d'engager ses troupes dans la guerre économique qu'il a

---

6. La reprise en main économique se fera par l'entremise des tribunaux qui enquêteront sur 140 entreprises dont la privatisation a paru suspecte. Cinquante-six d'entre elles verront leur dossier transféré à la justice, et la plupart de ces entreprises reviendront dans l'escarcelle de l'État.

menée au nom de la grandeur russe. Les firmes russes, notamment dans l'énergie, sont devenues le bras armé de la politique étrangère du Kremlin.

#### A — Gazprom : une arme politique ?

La plus symbolique de ces entreprises est Gazprom, qui a souvent défrayé la chronique à la suite de l'arrêt de livraison de gaz à certaines ex-républiques soviétiques comme l'Ukraine dont la politique étrangère de rapprochement avec l'Europe (et même l'OTAN) ne plaisait pas du tout à Moscou. Le 1<sup>er</sup> janvier 2006, l'arrêt brutal des livraisons de gaz à l'Ukraine s'est ressenti jusqu'en Italie et en France<sup>7</sup> où l'on a enregistré une légère baisse de la pression de l'arrivée du gaz. Même chose durant l'hiver 2008-2009 lorsque Gazprom a fermé les vannes, accusant l'Ukraine de défaut de paiement et de détournement de gaz. La tension russo-ukrainienne a fortement inquiété certains pays de l'Union européenne qui comptent sur le gaz russe. Vladimir Poutine a fait de Gazprom « la pierre angulaire de la relance du pays » (Guillemoles 2007), mais aussi son principal outil d'influence à l'extérieur des frontières russes (Goldthau 2008<sup>8</sup>), notamment dans les relations de la Russie avec l'Union européenne, cette dernière envisageant la puissance gazière de la Russie à la fois comme une opportunité et une menace (Loirec et Noilhan 2006). Ce retour de l'État russe dans le domaine de l'énergie montre que la stratégie d'influence de la Russie s'appuie sur l'arme énergétique (Bensebaa et Du Castel 2006 ; Baran 2008). Poutine a décidé de réorganiser l'ensemble de ce secteur en redistribuant les cartes entre les entreprises publiques et privées (russes ou étrangères<sup>9</sup>) dans le but de renforcer le poids de la Russie sur la scène internationale après les années d'éclipse de l'ère Eltsine.

#### B — Des « corporations » taillées pour la compétition économique

Avant de quitter le Kremlin, Vladimir Poutine a créé un dispositif inédit pour mettre les multinationales russes en ordre de bataille. Neuf « corporations » d'État ont ainsi vu le jour afin de hisser la Russie parmi les cinq plus grands champions économiques mondiaux d'ici une dizaine d'années. Ces « corporations » fonctionnent comme des multinationales publiques. Elles possèdent un statut particulier et bénéficient d'une liberté d'action exceptionnelle. Nommés par le président de la Fédération de Russie, les directeurs disposent librement des actifs publics et peuvent créer des filiales autorisées à entrer en bourse. Les assurances, les banques de développement, l'aéronautique, la construction navale, les services communaux, les technologies, l'armement, le nucléaire et même l'aménagement des sites olympiques de Sotchi sont les neuf secteurs clés de ces sociétés qui pourraient recevoir 33 milliards de dollars de l'État.

7. À l'époque, Gazprom fournissait 26 % du gaz consommé dans l'UE.

8. Andréas Goldthau ne croit pas à l'utilisation de l'énergie russe comme arme politico-économique.

9. Voir l'expulsion des entreprises occidentales dans les projets Sakhaline II et Kovytko.

## **VI – Le patriotisme économique russe**

La politique de Vladimir n'a pas seulement contribué à la constitution de groupes mondiaux forts et fidèles, au service de la stratégie extérieure de la Russie. Elle a également permis de les protéger des investissements étrangers. En Russie comme aux États-Unis, en France comme en Espagne, il existe une liste de secteurs économiques dits stratégiques. En Russie, cette liste comprend une quarantaine de secteurs : la défense, la construction, l'aéronautique, l'aérospatiale, le nucléaire... mais aussi la pêche, la prospection géologique et quelques grands médias audiovisuels, maisons d'édition et périodiques tirant à plus d'un million d'exemplaires. Pour tout investissement étranger supérieur à 25 % du capital dans une entreprise de l'un de ces secteurs, il faut obtenir au préalable l'autorisation d'une commission à laquelle siègent des représentants du ministère du Commerce et de l'Économie, mais également des membres, particulièrement influents au sein de cette commission, du FSB (services de sécurité intérieure). Ce dispositif s'ajoute à celui des activités soumises à l'obtention d'une autorisation du gouvernement. La loi fédérale n° 128 prévoit 105 activités régies par ces conditions (par exemple banques, jeux, transport, alcool, télécommunication). Dernière initiative des Russes : le 25 décembre 2008, la Russie publiait la liste de 295 entreprises stratégiques. Il s'agit des sociétés qui bénéficient de l'aide de l'État pour affronter la crise. Au départ, le premier ministre Vladimir Poutine envisageait une liste de 1 500 entreprises « vitales » pour son pays. Finalement, ce nombre a été divisé par six. On y trouve les géants de l'énergie (Gazprom, Rosneft, Loukoïl, etc.), de la métallurgie (Norilsk Nickel, Rusal, etc.), mais aussi des médias (Première Chaîne, Russia Today, etc.). Enfin, la Russie bénéficie d'un atout majeur pour protéger ses industries, l'opacité de son administration et la complexité des règles commerciales particulièrement incompréhensibles pour un non-russophone. Résultat : la Russie est un pays où le risque d'investissement pour un étranger est encore trop élevé. D'où les remarques de la Coface sur les points faibles de la Russie : « Les prises de contrôle directes ou indirectes par l'État d'un nombre croissant d'entreprises pourraient nuire à leur développement et conduire à des inefficacités de gestion. Les réformes votées ne sont en général pas appliquées ou elles sont souvent détournées de leur objectif pour servir les intérêts des milieux d'affaires » (Coface 2008 : 131).

## **VII – Concentrer les services de sécurité sur la guerre économique**

Après avoir constitué les champions nationaux de l'économie russe, Vladimir Poutine a décidé de les accompagner et de les soutenir dans la guerre économique mondiale. Il a donc demandé aux services de sécurité russes, surtout spécialisés dans le renseignement politique, diplomatique et militaire, de réorienter leurs priorités vers le champ économique.

## A — Rapprocher les entreprises et les services de sécurité

Selon Intelligence Online (2007), les cadres des principales firmes russes rencontrent régulièrement les chefs des services de sécurité intérieure (FSB) et extérieure (SVR). Il s'agit de mettre en place un véritable partenariat public-privé comme il en existe d'ailleurs aux États-Unis depuis le début des années 1990 au sein du département du Commerce. Les services russes se mettent donc au service des multinationales russes pour les aider à préserver leurs marchés et à en conquérir d'autres. C'est ainsi qu'il faut interpréter la nomination le 6 octobre 2007 à la tête du SVR de Mikhaïl Fradkov, éphémère premier ministre (2004) décoré en 1994 en tant que collaborateur émérite « des services secrets ». Cet économiste de formation a été premier directeur adjoint du Comité d'État pour les relations économiques internationales et chef de la délégation russe auprès du GATT. Il a été également ministre du Commerce de Vladimir Poutine de 1999 à 2001.

Les renseignements économiques recueillis par ces services de sécurité viendraient donc appuyer la stratégie et le choix des *managers* russes. L'effort porterait plus particulièrement sur les hautes technologies et l'informatique, deux secteurs où la Russie accumule des retards. Toujours selon Intelligence Online, les rencontres entre industriels et services de sécurité seraient supervisées par Anatoly Safonov, coordinateur de la lutte antiterroriste et de la lutte contre le crime organisé au Kremlin. Ancien du KGB, Safonov a rempli les fonctions de numéro deux du FSB de 1993 à 1997.

## B — Un monde de connivence

Ces relations entre les services de sécurité et les états-majors des firmes russes ne devraient pas poser beaucoup de problèmes tant les liens sont déjà forts entre ces individus. Nikolai Tokarev (Zaroubeneft), Victor Ivanov (Almaz Antei et Aeroflot), Sergueï Ivanov (AOK), Andreï Belianikov (commande publique pour la Défense), Sergueï Tchemezov (Rosoboronexport), Vladimir Yakounine (JSC Russian Railways), Valery Golubev (Gazprom) sont tous d'anciens membres du KGB.

Parmi les différents services de sécurité russes, c'est le FSB qui se charge de la protection du patrimoine économique. La sous-direction pour la sécurité économique était dirigée par le général Alexandre Bortnikov, lequel a été nommé à la tête du FSB le 12 mai 2008 par le président Dmitri Medvedev. Cette nomination confirme le virage économique des services de sécurité. Trois services de cette sous-direction sont particulièrement sensibles : le service « P », qui lutte contre l'espionnage industriel, le service « T », qui surveille l'infrastructure des transports, et le service « K », chargé du secteur bancaire et des assurances.

À noter enfin que, pour mener à bien leurs missions, les services de sécurité russes disposent, en plus de leurs hommes, de consultants en sécurité qui travaillent pour les grandes entreprises ou pour les sociétés d'intelligence économique russes. En effet, l'article 15 de la loi fédérale sur les organes de

sécurité<sup>10</sup> autorise les personnels militaires du FSB à travailler dans les entreprises publiques et privées (banques, assurances, presse, sociétés de sécurité ou d'intelligence économique) tout en restant en service au FSB. Ces hommes et ces femmes officiellement « exfiltrés », ou pour employer un terme anglo-saxon *embedded*, dans tous les secteurs économiques, deviennent ainsi de formidables récupérateurs d'informations pour le compte des services de sécurité de l'État.

En conclusion, on peut dire que, si la Russie dispose d'une doctrine et d'un dispositif d'intelligence économique, ceux-ci sont avant tout sécuritaires et militaires. Les développements civils de l'IE russe manquent encore d'ampleur et d'autonomie pour se hisser au niveau des standards occidentaux. Toutefois, l'IE russe dans sa version sécuritaire, c'est-à-dire « capitalo-dirigiste », a incontestablement permis à la Russie de sortir du trou noir dans lequel elle était plongée de 1989 à 2000. Elle ne semble pas capable pour autant, en dehors du secteur énergétique, d'aider la Russie à hisser son économie au plus haut niveau pour participer pleinement et dans tous les secteurs économiques à l'hypercompétition mondiale. La crise financière, puis économique de l'été 2008 ainsi que l'aventure russe en Géorgie ont gravement touché la puissance économique russe. La tentation protectionniste pointée (comme aux États-Unis) pour appeler les citoyens au patriotisme économique<sup>11</sup>. Toutefois, elle ne sera pas suffisante pour enrayer une crise mondiale. Poutine le sait, qui déclarait lors du dernier forum de Davos que l'État n'est pas le mieux placé pour relancer la machine économique. Cocasse de la part d'un homme qui estime que l'un des plus grands Russes fut Staline.

Ali LAÏDI

Institut de relations internationales et stratégiques (IRIS)  
2 bis, rue Mercœur  
75011 Paris  
France

## Bibliographie

- BARAN Zeyno, 2008, *Security Aspect of the South Stream Project*, Hudson Institute, [www.hudson.org/files/publications/Baran-South%20Stream%20for%20EP.pdf](http://www.hudson.org/files/publications/Baran-South%20Stream%20for%20EP.pdf).
- BENSEBAA Faouzi et Viviane DU CASTEL, 2008, « Russie. L'arme énergétique ? », *Futuribles*, janvier, n° 337, p. 5-21.
- BUCKLEY Neil et Arkady OSTROVSKY, 2006, « Back in Business. How Putin's Allies Are Turning Russia into a Corporate State », *Financial Times*, 19 juin.
- CARAYON Bernard, 2006, *À armes égales*, rapport au premier ministre.
- COFACE, 2008, *Guide risques pays 2008*, Paris, Le Cherche-Midi.
- COOPER Robert, 2004, *La fracture des nations. Ordre et chaos au XXI<sup>e</sup> siècle*, Paris, Denoël.
- COURRIER INTERNATIONAL, 2005, « Comment Poutine a fait main basse sur l'économie nationale », n°s 790-791, 22 décembre.
- D'AVENI Richard, 1995, *Hypercompétition*, Paris, Vuibert.
- DAMAK AYADI Salma et Yvon PESQUEUX, 2003, « Développement durable », *La théorie des parties prenantes en perspective*, Angers, Atelier de l'AIMS, 15 mai.

10. Loi sur les organes de sécurité de la Fédération de Russie, n° 40-FZ votée par la Douma le 22 février 1995.

11. Poutine annonce à la fin de décembre 2008 que les importations d'automobiles seront taxées plus fortement ainsi que les véhicules de marques étrangères fabriqués en Russie.



- FRANÇOIS Ludovic, 2008, « Les conflits informationnels entre les entreprises et la société civile. Fondements et enjeux », *Diplomatie*, n° 5, avril-mai.
- FREEMAN R. Edward, 1984, *Strategic Management. A Stakeholder Approach*, Boston, Pitman.
- GILPIN Robert, 1975, *US Power and the Multinational Corporation*, New York, Basic Books.
- GOLDTHAU Andréas, 2008, « L'arme énergétique russe est une fiction », *Europe's World*, printemps : 36-41.
- GUILLEMOLES Alain, 2007, « Gazprom, un géant au service du Kremlin », *Politique internationale*, n° 116, juillet : 289-303.
- HAUSER Henri, 1917, *Les méthodes allemandes d'expansion économique*, Paris, Armand Colin.
- HERZOG S., 1919, *Le plan de guerre commerciale de l'Allemagne*, Paris, Payot.
- HUYGHE François-Bernard, 2001, « Information, prédation, destruction », *L'information, c'est la guerre*, n° 52.
- IGNATOV Alexander A., 2004, « Competitive Intelligence in Russia », *Journal of Competitive Intelligence and Management*, vol. 2, n° 3 : 26-44.
- INTELLIGENCE ONLINE, 2007, « Le virage économique des services », n° 559, 29 novembre au 12 décembre.
- JOUBERT Jean-Paul, 2006, « Le défi nucléaire », dans P. CHAIGNEAU (dir.), *Enjeux diplomatiques et stratégiques 2006*, Paris, Economica.
- KOLTSOVA Olessia, 2006, « Whose War ? The Chechen Conflicts on Russia TV », *Kultura*, n° 3, mars.
- KOSTINE Sergueï, 1996, *Bonjour Farewell*, Paris, Robert Laffont.
- KRYCHTANOVSKAIA Olga, 2004, *Anatomiia rossiïkoï elity*, Moscou, Édition Zakharov.
- LOIREC Philippe et Fabrice NOILHAN, 2006, « La stratégie gazière de la Russie et l'Union européenne », *Géoéconomie*, n° 38, été : 101-114.
- LOROT Pascal, 1997, « De la géopolitique à la géoéconomie », *Revue française de géoéconomie*, n° 1, mars.
- LUTTWAK Edward N., 1993, « The Coming Global War for Economic Power », *The International Economy*, septembre/octobre.
- MANDEVILLE Laure, 2007, « Le business de la sécurité au cœur de la société russe », *Le Figaro*, 12 février.
- MARTRE Henri, 1994, « Intelligence économique et stratégie des entreprises », *Rapport du Commissariat général du plan*, Paris, La Documentation française.
- MIKHAILOV A., 2002, *Tchetchenskoe koleso. General FSB svidetel'stvouet*, Moskva, Soverchenno Sekretno.
- RID-EXPERT RA, *National Corporate Governance Scoring*, décembre 2003-juin 2004, [www.rid.ru/files/research/National%20Corporate%20Governance%20Scoring\\_Eng.pdf](http://www.rid.ru/files/research/National%20Corporate%20Governance%20Scoring_Eng.pdf).
- SIECA-KOZLOWSKI Elisabeth, 2008, « Du contrôle de l'information militaire », dans A. LE HUEROU et E. SIECA-KOZLOWSKI (dir.), *Culture militaire et patriotisme dans la Russie d'aujourd'hui*, Paris, Karthala : 97-121.
- SMOUTS Marie-Claude, Dario BATTISTELLA et Pascal VENNESSON, 2003, *Dictionnaire des relations internationales*, Paris, Dalloz.
- SUR Serge, 2004, *Relations internationales*, 3<sup>e</sup> éd., Paris, Montchrestien.
- WALLER J. Michael et Victor J. YASMANN, 1995, « Russia's Great Criminal Revolution. The Role of the Security Service », *The Journal of Contemporary Criminal Justice*, vol. 11, n° 4, décembre.
- WOLTON Thierry, 2008, *Le KGB au pouvoir*, Paris, Buchet-Chastel.
- ZISCHKA Anton, 1934, *Le Japon dans le monde*, Paris, Payot.