

ENTREPRISE & GÉOPOLITIQUE

DÉCRYPTER LES ENJEUX GÉOPOLITIQUES POUR ACCOMPAGNER LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE DANS LEURS CHOIX STRATÉGIQUES

UN ÉVÈNEMENT

LE RETOUR DU BOYCOTT ?

Cinquante jours après l'investiture officielle de Donald Trump, une évidence s'impose : on assiste à un basculement de l'ordre mondial dont on peine encore à imaginer toutes les conséquences et qui continue de sidérer le monde, et notamment le monde occidental. Comment réagir ? C'est la question qui se pose à toutes et tous et conduit de plus en plus de citoyens mais également d'entreprises à utiliser une arme que l'on avait un peu oubliée : le boycott. Outil souvent critiqué pour son impact limité ou parce qu'il faisait payer le prix fort aux populations plutôt qu'aux gouvernants, cette mobilisation a parfois permis d'accélérer une prise de conscience mondiale et des décisions internationales, le cas emblématique étant celui de l'Afrique du Sud de l'apartheid.

Du boycott des consommateurs à la mobilisation politique

Le mouvement anti-apartheid, connu à l'origine sous le nom de *Boycott Movement*, a été créé à Londres, le 26 juin 1959, par des exilés sud-africains et leurs partisans.

L'idée était de proposer un boycott international des produits d'importation d'Afrique du Sud suivant cette ligne de conduite: "On ne vous demande rien de spécial, à vous, le peuple britannique. On vous demande seulement de ne plus soutenir l'apartheid en arrêtant d'acheter des biens venant d'Afrique du Sud".

Fort d'un soutien important de la part d'étudiants, de syndicats et de tous les partis politiques, le mouvement lance en 1960 un mois de manifestations et d'actions de boycott. Le massacre de Sharpeville, le 21 mars 1960, va intensifier l'action militante. L'organisation est rebaptisée "Mouvement anti-Apartheid" et jouera un rôle important dans le retrait de l'Afrique du Sud du Commonwealth en 1961. En 1962, l'assemblée générale des Nations unies adoptera une résolution (non contraignante) demandant aux États membres d'imposer un boycott commercial contre l'Afrique du Sud.

Quand les entreprises aussi organisent le boycott

Le boycott des produits américains, déjà en germe depuis quelques semaines, s'est intensifié depuis le clash Trump/Zelensky. En Europe du Nord, notamment en Suède et au Danemark, des dizaines de milliers de personnes ont rejoint des groupes sur Facebook appelant à ne plus acheter de produits américains. Même appel au boycott des produits américains au Canada où l'Americano a été symboliquement débaptisé Canadiano. Et le mouvement commence à gagner d'autres pays européens.

Élément nouveau, même s'il reste encore marginal, ce sont également les entreprises européennes qui décident d'action de boycott. Ainsi, la société norvégienne Haltbakk Bunkers, qui gère le marché d'approvisionnement en fuel des navires sur les côtes de la Norvège, a annoncé qu'elle



Credit Photo : Thomson Reuters/2016

cesserait de fournir du carburant aux navires militaires américains en réaction au traitement qu'a fait subir Donald Trump au président ukrainien Volodymyr Zelensky. Cette décision a été confirmée par le PDG de l'entreprise, Gunnar Gran, au motif qu'il fallait suivre sa "boussole morale". Le gouvernement norvégien s'est désolidarisé de cette initiative mais doit désormais jongler entre relations extérieures et opinion nationale, avec la possibilité que d'autres entreprises prennent des initiatives similaires pour peser sur la position officielle.

Si les actions côté entreprises restent marginales à ce stade, elles traduisent néanmoins une réalité : les entreprises sont un acteur géopolitique qui peut avoir du poids et elles devront, dans le nouveau monde qui s'ouvre, prendre des positions géopolitiques claires. La notion de politique étrangère des entreprises, comme réponse aux défis géopolitiques, prend ici tout son sens.

Pour en savoir plus sur le concept de politique étrangère des entreprises, je vous partage ci-après le lien vers la note que j'ai co-écrite avec Sylvie Matelly pour la Fondation Jean Jaurès: "[Risques géopolitiques : de l'urgence d'une politique étrangère des entreprises](#)"

ENTREPRISE & GÉOPOLITIQUE

DÉCRYPTER LES ENJEUX GÉOPOLITIQUES POUR ACCOMPAGNER LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE DANS LEURS CHOIX STRATÉGIQUES

UN RISQUE

PRÉDIRE L'AVENIR AVEC LES OUTILS DU PASSÉ



Depuis le 20 janvier 2025, chaque jour est marqué par une nouvelle déclaration du locataire de la Maison Blanche. Il s'agit de noyer les esprits sous un torrent permanent d'annonces n'ayant aucune relation les unes avec les autres, et où la question du vrai et du faux est anecdotique, voire inexistante. Chaque jour, ce sont des milliers de réactions sur les déclarations présidentielles du jour qui submergent l'actualité, et qui sont aussi vite remplacées par celles du lendemain.

Du chaos informationnel à la planification stratégique

La stratégie de Donald Trump a été théorisée et porte un nom : "firehose of falsehood" (littéralement "le jet continu de mensonges"). Il est intéressant de noter que ce concept avait, au départ, été appliqué à la propagande russe. Guiliano da Empoli emploie le terme d'« ingénieurs du chaos » dans son livre éponyme. De ce chaos informationnel résulte une impossibilité à "lire" le monde, une difficulté à déterminer ce qui est important et ce qui ne l'est pas, et de là naît le sentiment actuel de sidération. Or il est désormais urgent non seulement de comprendre mais d'agir, pour les gouvernants comme pour les entreprises.

Si les risques géopolitiques sont considérés comme le risque n°1 par les dirigeants d'entreprises, **la géopolitique reste encore au niveau de la réflexion et n'est pas encore une priorité dans la planification stratégique des entreprises.**

Selon une récente enquête menée par l'Oliver Wyman Forum et le NYSE auprès de PDG de groupes cotés à la Bourse de New York, 86 % des dirigeants de grandes et moyennes entreprises prévoient déjà des actions à court terme pour faire face aux enjeux géopolitiques et au protectionnisme. 43 % des PDG de grandes entreprises mettent en place des exercices d'élaboration de scénarios, des simulations stratégiques ou des exercices sur table liés aux événements du monde.

Cependant, la plupart des entreprises n'intègrent toujours pas une analyse approfondie des dynamiques géopolitiques dans leur planification à long terme, ni ne l'utilisent en amont dans leur processus de prise de décision sur des sujets tels que la stratégie de croissance, les portefeuilles d'investissement, l'empreinte des chaînes d'approvisionnement, le recrutement de talents et les infrastructures technologiques. Seules 24 % des grandes entreprises recrutent des experts en géopolitique, selon cette enquête.

De l'expérience passé à la prospective stratégique

"L'expérience est une lanterne que l'on porte sur le dos et qui n'éclaire jamais que le chemin parcouru". Cette citation attribuée à Confucius prend tout son sens au regard des événements actuels et impose une nouvelle réalité : il est impossible de prédire l'avenir en se basant uniquement sur des modèles du passé, parce que les fondamentaux de ces modèles (principes, valeurs, alliances, ...) sont à terre.

Dans ce contexte, la prospective prend toute sa force. **Parce qu'elle s'attache à la fois à proposer des scénarios basés sur le passé (scénarios tendanciels) mais également sur des futurs possibles (scénarios disruptifs), la prospective permet d'offrir de nouvelles clés de lecture dans un monde en ébullition.** La prospective n'est pas de la science-fiction et elle n'est pas de la prédiction. Elle est une approche ouverte à tous les possibles et un outil d'aide à la décision.

L'intégration de la géopolitique à la stratégie des entreprises répond à trois enjeux majeurs : **la prévisibilité, la cohérence et la stabilité.** Prévisibilité des risques, à travers la mise en place d'une organisation interne solide et dédiée pour les gérer. Cohérence dans la manière d'opérer, en intégrant les risques géopolitiques à la stratégie globale, au même titre que tous les autres risques. Stabilité, en analysant les risques géopolitiques à l'aulne d'un modèle d'affaires solide sur ses valeurs et ses principes.

ENTREPRISE & GÉOPOLITIQUE

DÉCRYPTER LES ENJEUX GÉOPOLITIQUES POUR ACCOMPAGNER LES DIRIGEANTS D'ENTREPRISE DANS LEURS CHOIX STRATÉGIQUES

UN LIVRE

SOLO È IL CORAGIO (GIOVANNI FALCONE) DE ROBERTO SAVIANO

En ces temps agités, il est troublant et bouleversant de lire le nouveau et somptueux roman de Roberto Saviano consacré au juge Giovanni Falcone, mort le 23 mai 1992 dans un attentat dantesque commandité par la mafia. Le titre original « Solo è il coragio » n'a pas été conservé, c'est un mystère et un regret tant ce livre n'est pas une simple biographie de Giovanni Falcone mais bien un livre sur le courage.

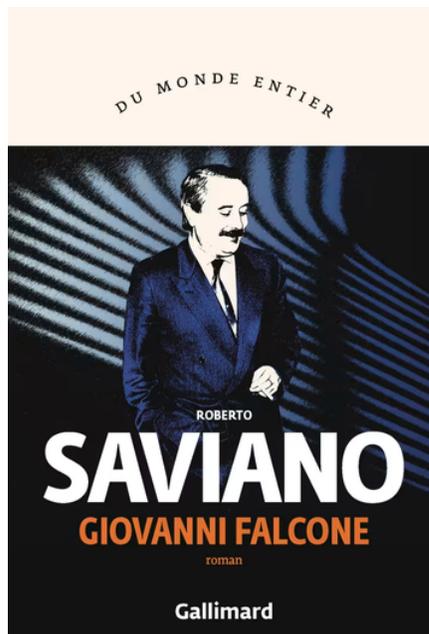
Le système de la peur et du deal

Roberto Saviano réussit une double prouesse : faire comprendre l'origine et les mécanismes de développement du système mafieux qui aura mis l'Italie à genoux à travers une collusion et une corruption gigantesques entre le politique, l'économique et le judiciaire, tout en restant toujours collé au plus près de l'intimité de son personnage principal, de ses doutes, de ses peurs mais aussi et surtout de ses convictions. Le tout dans un contexte de violence inouïe où les victimes innocentes des attentats se comptent par centaines.

Cosa Nostra, c'est d'abord et avant tout une mafia d'origine rurale. Les premiers mafiosi sont les contremaîtres de vastes propriétés agricoles siciliennes dont les propriétaires fortunés vivent en ville et sous-traitent la gestion. Bientôt la supervision se transforme en prise de pouvoir puis en préemption : en dédommagement de services rendus, le propriétaire se voit contraint de donner sa propriété pour rien. Un bon deal, diraient certains.

La force du droit

Dire que la constitution dans les années 1980 à Palerme du "pool antimafia" n'a pas été simple serait un euphémisme. Tout a été fait pour en minimiser les pouvoirs. En dépit de tout et de tous, l'enquête internationale menée par le juge Falcone aux quatre coins du monde pour démêler les tentacules de la piovra, et convaincre des repentis de témoigner, conduira à un procès hors normes (le "maxi-procès") avec près de 400 inculpés et condamnés, et à la mise en lumière d'un système éminemment pyramidal (la coupole) tenu par un homme : Toto Riina.



"Giovanni Falcone"
de Roberto Saviano,
Editions Gallimard,
608 pages

Un élément traverse cette histoire et cet élément nous pince le cœur dans les moments que nous vivons mais nous rassure aussi d'une certaine manière : la force du droit.

La force du droit, c'est l'arme de Falcone et de tous les juges qui s'engageront comme lui. C'est la conviction que le droit mène à la justice et c'est probablement cette foi en la force du droit qui fonde le courage de ces juges et de tous ceux qui travailleront avec eux.

Seul le courage

Derrière ce portrait du juge Falcone de 1982, date de son arrivée au palais de justice de Palerme, à son assassinat 10 ans plus tard, il y a enfin et surtout le courage.

Le courage des nombreux juges, préfets, policiers ou simples citoyens qui, face au système Cosa Nostra, ont décidé de s'engager et de se battre en étant pleinement conscients de l'issue pour nombre d'entre eux : la mort.

Pour prolonger les échanges sur ces sujets ou sur tout autre sujet lié à la gestion des risques :

Marine CHAMPON - Fondatrice & Dirigeante d'INITIATIK - marine.champon@initiatik.fr - +33 (0)6 62 29 72 27

Pour en savoir plus sur INITIATIK : www.initiatik.com