



# L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE AU SERVICE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

AGEFI - 09.05.2019

**LES SPÉCIALISTES RÉSUMENT L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE EN UN TRIPTYQUE : VEILLE (ACQUÉRIR L'INFORMATION STRATÉGIQUE PERTINENTE), PROTECTION DES INFORMATIONS (NE PAS LAISSER CONNAÎTRE SES INFORMATIONS SENSIBLES) ET INFLUENCE (PROPAGER UNE INFORMATION OU DES NORMES DE COMPORTEMENT ET D'INTERPRÉTATION QUI FAVORISENT SA STRATÉGIE). CES TROIS ÉLÉMENTS SONT ESSENTIELS POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION, QUI DOIT LES INTÉGRER POUR POUVOIR PRENDRE SES DÉCISIONS STRATÉGIQUES EN TOUT CONNAISSANCE DE CAUSE, MÊME DANS DES DOMAINES COMPLEXE COMME CELUI DU NUMÉRIQUE ET DE LA CYBERSÉCURITÉ QUI SONT AUJOURD'HUI ENCORE MAÎTRISÉS PAR UN PETIT NOMBRE D'EXPERTS.**

Le conseil d'administration joue un rôle clé : responsable de la stratégie et de l'exercice la haute direction de la société, ce dernier doit intégrer de multiples éléments dans ses réflexions, éléments qu'il ne maîtrise pas forcément. Il en découle qu'il est d'autant plus important pour le conseil d'administration de disposer des outils adéquats. L'intelligence économique en est un. Elle permet d'obtenir des informations pertinentes sur les marchés et les acteurs-clés en relation avec son entreprise, y compris dans le domaine de la cybersécurité.

Dans le domaine du cyberrisque, qui est la conséquence de l'économie numérique, les enjeux en matière de protection de l'information sont particulièrement importants. Il ressort d'une étude publiée par Kessler - « Rapport sondage sur les cyberrisques 2018 au niveau international/Les cyberrisques du point de vue de la Suisse » - que la prise de conscience des cyberrisques augmente. La direction assume ainsi de plus en plus fréquemment la responsabilité de la gestion des risques (dans 34% des entreprises sondées en 2017 contre seulement 13% en 2016). Ce sont toutefois encore principalement les domaines opérationnels qui sont responsables de la gestion des cyberrisques en Suisse. Le conseil d'administration doit se saisir de ce sujet en particulier, même s'il ne le maîtrise pas. Il n'est pas conseillé de se décharger sur le seul membre du conseil spécialiste de ces questions. Tous les membres doivent s'y intéresser, cas échéant se former. Il peut toutefois confier cette tâche au comité d'audit par exemple, qui préparera la matière, mais les décisions stratégiques doivent ensuite être prises par le conseil dans son ensemble.

Les exigences imposées aux conseils d'administration sont aujourd'hui plus larges et plus strictes qu'elles n'ont pu l'être par le passé. Le conseil doit s'intéresser à l'entreprise, mais aussi à ce qui se passe en dehors et ailleurs : concurrents, nouvelles technologies (on se souvient de l'entreprise Kodak qui a manqué le virage

numérique) ou actualités politiques : des changements de paradigme apparaissent, notamment en matière d'exigences environnementales, de transparence fiscale ou de rémunération ; ce qui est pourtant légal n'est aujourd'hui parfois plus toléré. On voit là tous les enjeux pour le conseil d'administration qui doit ainsi mettre en place les processus pour accéder à ces informations et les comprendre afin de prendre les décisions stratégiques en toute connaissance de cause, et ainsi optimiser les opportunités et diminuer les risques.