

# LE CAPITAL IMMATÉRIEL APPLIQUÉ AUX PAYS

L'attractivité des États ne dépend pas seulement de leurs atouts objectifs mais aussi de leur capital immatériel. L'étude Nation Goodwill Observer, pour laquelle HEC Paris était l'un des partenaires, présente un indice novateur qui mesure et classe le goodwill des pays.



La réputation des pays est parfois attaquée par la presse internationale (ici, *The Economist* sur la France). Pour accroître leur attractivité, certaines nations mettent en place des campagnes de communication offensives (exemple de la Grande-Bretagne en page de droite).

Une "bombe à retardement au cœur de l'Europe". Mi-novembre, la couverture alarmiste de l'hebdomadaire *The Economist* n'a pas manqué de faire réagir les membres du gouvernement. Compétitivité détériorée, politique inadaptée : le portrait sévère dressé par le magazine libéral britannique a créé la polémique. Une "outrance" destinée à "faire vendre du papier", a commenté le premier ministre Jean-Marc Ayrault.

L'indignation soulevée par ce fait médiatique reflète un enjeu majeur dans un monde de plus en plus ouvert et intégré : la "marque" d'un pays et son capital immatériel représentent des avantages compétitifs de premier plan,

qu'il convient d'entretenir et de défendre. Ce goodwill contribue non seulement à l'attractivité du territoire, mais aussi à la fierté nationale et à la confiance en soi des populations. Un nouvel indice, le "Nation Goodwill Observer", s'est fixé pour objectif de mesurer le capital immatériel de vingt-six grands pays. Ce travail novateur, fruit d'un partenariat entre HEC Paris, Ernst & Young, Cap et les agences W & Cie et Havas Design+, se base sur une enquête auprès de mille leaders d'opinion internationaux : cadres supérieurs, dirigeants d'entreprises, membres de partis politiques, associations, personnalités des médias, etc. (\*). L'étude fait ressortir deux classements majeurs : l'image instantanée des pays – celle qui vient spontanément à l'esprit des leaders d'opinion – et l'image projetée, c'est-à-dire le jugement quant à la capacité de ces pays à tirer profit de la mondialisation.

Arrivée en tête du premier classement, l'Allemagne apparaît comme le modèle, qui allie "la performance économique, la stabilité politique, la cohésion sociale et la préoccupation environnementale", décrit Stéphane Rozès, président du cabinet de conseil Cap, intervenant à HEC et spécialiste de la stratégie d'opinion. La quatrième économie mondiale jouit d'un taux de chômage bien inférieur à celui de la zone euro (moins de 7% contre plus de 11%), d'une balance courante excédentaire de plus de 200 milliards d'euros et d'un système social pacifié par la cogestion. Elle est également bien positionnée en termes environnementaux, le poids des énergies renouvelables ayant plus que triplé en dix ans. Le Canada et la Suède complètent le podium. La France, quant à elle, se place septième du classement. À l'instar de l'Italie, du Japon et des États-Unis, elle fait partie des "puissances fragilisées", comme les nomment les auteurs de l'étude : les anciens maîtres économiques du XIX<sup>e</sup> et du XX<sup>e</sup> siècle, qui ont été mis à mal par la crise économique et financière. Globalement, l'Europe s'en sort plutôt bien : parmi les onze premiers pays du classement, sept font partie du Vieux Continent.

## SEULEMENT 61 % DES LEADERS D'OPINION INTERNATIONAUX INTERROGÉS ESTIMENT QUE L'HEXAGONE SAURA BIEN SE POSITIONNER DANS L'ÉCONOMIE MONDIALE, TANDIS QUE 37 % PENSENT LE CONTRAIRE.



Il en va tout autrement quand on s'intéresse à l'image projetée : d'après les leaders d'opinion, ce sont la Chine, l'Inde et le Brésil qui profiteront le mieux de la mondialisation dans les années à venir. Dans cette dérive des continents, les États-Unis parviennent à se maintenir dans le top 10, de même que l'Allemagne et l'Australie. La France, en revanche, chute à la 19e place, un sort comparable à celui l'Italie et de l'Espagne. Seulement 61 % des personnes interrogées estiment que l'Hexagone saura bien se positionner dans l'économie mondiale, tandis que 37 % pensent le contraire. La crise de la dette est certes passée par là, mais les racines du problème remontent bien plus loin. *“Le pessimisme légendaire de la France l'empêche de tirer parti de son immense gisement d'immatériel”*, décrypté **Denis Gancel (MBA.85)**, président fondateur de l'agence W (groupe Havas). *“Pourtant, comme le disait Sacha Guitry, il faut toujours dire du bien de soi, car cela se répète et on ne sait plus d'où ça vient...”*

De fait, l'image projetée des pays dépend en grande partie d'éléments intangibles. Certains États comme l'Inde ou la Grande-Bretagne mettent en avant leur identité et leur singularité à travers un système structuré de marques. D'autres entretiennent leur réputation à travers un récit et des emblèmes. C'est le cas des États-Unis, qui cultivent depuis un siècle une image de performance incarnée par des personnalités d'exception. Dès 1922, le portrait de Johnny Weissmuller, champion olympique de natation, représentait la puissance américaine aux yeux du monde. En 1969, c'est Neil Armstrong qui symbolisait l'hégémonie spatiale des États-Unis face à la Russie. Encore aujourd'hui, le culte de la suprématie continue d'être nourri par les dirigeants outre-Atlantique. À cet égard, les propos de Barack Obama le jour de sa réélection sont éloquents : *“Ensemble, avec votre aide et la grâce de Dieu, nous continuerons d'aller de l'avant et rappellerons au monde les raisons qui font que nous vivons dans la plus grande nation de la Terre.”* ●

(\*) Enquête réalisée dans quinze pays par l'institut Harris Interactive, en juillet 2012.

## L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR: LEVIER PUISSANT DE CAPITAL IMMATÉRIEL

*“Les étudiants étrangers que nous accueillons dans nos institutions françaises seront demain des leaders d'opinion, partout où ils travailleront”*, a déclaré Bernard Ramanantsoa (MBA.76), DG d'HEC Paris, lors de la présentation du Nation Goodwill Observer, dans les locaux de la CCI. *“Toute mesure qui encourage la venue d'étudiants ou de professeurs contribue à renforcer l'image du pays.”* Ce n'est pas qu'une question d'image : des études scientifiques montrent que l'enseignement supérieur a un impact direct sur la compétitivité des nations.

Au milieu des douze pages de *bashing*, le dossier spécial de *The Economist* sur la France reconnaît que notre pays dispose de quelques atouts : parmi eux, l'hebdomadaire britannique cite deux institutions, Polytechnique et HEC... Avec 66 % des professeurs, 40 % des élèves de la Grande École et 85 % des étudiants du MBA n'ayant pas la nationalité française, HEC illustre bien l'internationalisation du marché de l'enseignement supérieur. La plupart de ses doctorants commencent leur carrière de professeur-chercheur à l'étranger. Et le groupe commence à délocaliser : en 2010, il a ouvert un centre de formation continue au Qatar.

### DES ÉLÉMENS TANGIBLES POUR EXPLIQUER LA RÉPUTATION DES PAYS

L'étude du Nation Goodwill Observer montre que l'image instantanée des États est cohérente avec leurs caractéristiques concrètes et mesurables. Un lien mis en évidence grâce aux données tirées des classements internationaux suivants, qui font référence dans leur domaine. La moyenne obtenue par les pays dans ces classements est fortement corrélée à la position qu'ils ont obtenue dans le palmarès des images instantanées.

- Ease of Doing Business (The World Bank)
- Index of Economic Freedom (The Heritage Foundation)
- The Global Competitiveness Index (World Economic Forum)
- Global Innovation Index (The Economist Intelligence Unit)
- The Global Innovation Index (Insead)
- Corruption Perception Index (Transparency International)
- Democracy Index (The Economist Intelligence Unit)
- Press Freedom Index (Reporters sans frontières)
- Quality of Life Index (International Living)
- Human Development Index (UNDP)
- Globalization Index (Ernst & Young)