



MINISTÈRE  
DE L'INTÉRIEUR

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



**FLASH DGSi #74**

MAI 2021

# INGÉRENCE ÉCONOMIQUE

DE L'IMPORTANCE DE CONTROLER  
L'HONORABILITE ET LA REPUTATION DE  
SES PARTENAIRES COMMERCIAUX



Ce « flash » évoque des actions d'ingérence économique dont des sociétés françaises sont régulièrement victimes. Ayant vocation à illustrer la diversité des situations auxquelles les entreprises sont susceptibles d'être confrontées, il est mis à votre disposition pour vous accompagner dans la diffusion d'une culture de sécurité interne.

Par mesure de discrétion, le récit ne comporte aucune mention permettant d'identifier les entreprises visées.

Pour toute question relative à ce « flash » ou si vous souhaitez nous contacter, merci de vous adresser à : [securite-economique@interieur.gouv.fr](mailto:securite-economique@interieur.gouv.fr)



# MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR

Liberté  
Égalité  
Fraternité



**FLASH DGSi #74**

MAI 2020

## INGÉRENCE ÉCONOMIQUE

---

### DE L'IMPORTANCE DE CONTROLER L'HONORABILITE ET LA REPUTATION DE SES PARTENAIRES COMMERCIAUX

Toute société, quelle que soit sa taille, est susceptible d'être victime de pratiques malhonnêtes, voire illégales, de la part de ses partenaires commerciaux (fournisseurs, clients, etc.) ou d'entités et d'individus se faisant passer pour des collaborateurs de confiance. Ces actions hostiles peuvent avoir d'importantes conséquences financières, juridiques mais aussi réputationnelles, ces dernières étant susceptibles de déstabiliser durablement la société ciblée. Les actions malveillantes peuvent également conduire à des captations d'informations stratégiques ou de savoir-faire sensible.

Par conséquent, avant de s'engager dans une relation d'affaires, il importe de vérifier l'identité mais aussi la réputation de ses futurs partenaires commerciaux, qu'il s'agisse de personnes physiques ou morales.

Outre les procédures de *due diligence*, d'obligations de vigilance, ou d'audit préalable, lesquelles sont parfois obligatoires dans le cadre de certains marchés ou prévues dans des contrats conclus entre les parties, de bonnes pratiques peuvent être adoptées pour sécuriser ses relations d'affaires tout au long des échanges et de la durée de vie des contrats.

#### PREMIER EXEMPLE

Afin d'assurer son développement, une start-up française a fait le choix d'ouvrir son capital à un investisseur étranger. Pressé d'obtenir des fonds et d'accélérer les travaux de recherche en cours, le dirigeant de la jeune société française a accepté toutes les demandes de l'investisseur étranger, qui s'était engagé dans les procédures devant lui permettre d'acquérir plus de la moitié des parts de la société.

L'investisseur étranger a conseillé à la start-up de faire appel aux services d'un avocat pour gérer la transaction financière, ce que le dirigeant de la société a accepté sans effectuer de vérification préalable sur l'identité et la réputation de cet intermédiaire.

Le dirigeant de la start-up n'a finalement jamais perçu la somme promise par l'investisseur étranger, qui déclarait pourtant avoir effectué un virement vers le compte séquestre prévu par l'avocat. Ce dernier a accumulé, de son côté, les prétextes pour justifier l'absence de transaction. Le dirigeant

français a alors procédé à des recherches sur l'avocat proposé par l'investisseur, qui ont révélé que l'individu était connu pour son implication dans des affaires de détournement, de blanchiment et de fraude fiscale.

Dans l'attente de la réalisation de la transaction, l'activité de la start-up est paralysée. Bien qu'aucune preuve ne permette de l'affirmer, le dirigeant français soupçonne son nouvel actionnaire étranger d'avoir manœuvré afin de déstabiliser la société et de s'approprier la totalité de son savoir-faire.

## DEUXIÈME EXEMPLE

Recommandé par une relation d'affaires de confiance, un grand groupe français, acteur majeur dans son domaine d'activité, s'est engagé dans un partenariat sur le long terme avec un individu sans effectuer de recherches préalables sur la réputation de ce dernier. La société française a notamment laissé ce collaborateur, pourtant prestataire externe à l'entreprise, accéder librement à ses locaux mais aussi à des informations sensibles et stratégiques, telles que des fichiers clients ou encore des plans liés à des innovations.

Quelque temps après le début de la collaboration, la société a constaté que le prestataire avait détourné à son profit des informations auxquelles il avait eu accès et avait déposé, à son nom, plusieurs brevets pour des inventions développées par le groupe français.

Après la rupture de leur contrat, l'individu a activement dénigré la société française auprès de ses clients et autres partenaires, ce qui a entraîné des annulations de commandes et donc des pertes financières importantes pour le groupe. Cet individu, avec lequel la société française s'était liée rapidement et sans prendre les précautions d'usage, entend désormais vendre à des concurrents étrangers les informations stratégiques qu'il aurait collectées dans les locaux de la société. Le groupe français est, par ailleurs, dans l'incapacité d'évaluer la quantité de données qui lui auraient été dérobées et d'en identifier la nature.

## TROISIÈME EXEMPLE

Dans le cadre d'une transaction, une PME française a été contactée par une société étrangère qui s'est présentée comme un intermédiaire missionné par son contact habituel – un grand groupe étranger avec lequel elle a noué des liens de confiance depuis plusieurs années – pour gérer une commande dans son intégralité, du règlement à l'expédition finale. La société étrangère, pour prouver sa bonne foi, a fourni des documents à l'appui de ses déclarations.

La PME française n'a effectué aucune vérification sur l'intermédiaire, ni contacté son partenaire habituel au sujet de cette commande. Elle a procédé, comme il en avait été convenu, à la livraison des marchandises souhaitées, dont le paiement a été honoré par l'intermédiaire.

Après plusieurs semaines et de manière fortuite, la société française a découvert que son partenaire habituel n'avait passé aucune commande et n'utilisait pas les services d'un intermédiaire.

La PME continue de s'interroger sur le destinataire final de ses marchandises et fera preuve d'une vigilance particulière dans l'hypothèse où une deuxième commande serait passée. En effet, la société française produit notamment des biens soumis à des réglementations internationales à l'export. Une livraison non autorisée de ces biens à un destinataire inconnu pourrait donc mettre en difficulté la société, voire la déstabiliser durablement.

## COMMENTAIRES

---

Il est indispensable de vérifier l'honorabilité et la réputation des personnes physiques ou morales avant d'engager avec elles des relations d'affaires. Un partenariat conclu avec un acteur mal intentionné, déloyal ou malhonnête peut en effet constituer une menace pour la pérennité d'une entreprise.

Les petites structures, et notamment les start-up qui recherchent activement des fonds et des marchés vers lesquels se développer, sont particulièrement exposées à ce type de menaces. Leurs besoins de financement et de débouchés commerciaux les amènent souvent à signer des partenariats déséquilibrés ou à permettre à des acteurs étrangers des prises de contrôle susceptibles d'exposer leur savoir-faire stratégique et sensible à des risques de captation.

Les grands groupes sont également confrontés à ces actions malveillantes. Leur taille, qui implique un grand nombre de salariés très spécialisés parfois répartis sur plusieurs sites, mais aussi le nombre important d'intermédiaires, de clients et de fournisseurs avec lesquels ils traitent quotidiennement imposent à chaque entité d'être particulièrement vigilante en ce qui concerne les relations nouées avec des acteurs économiques extérieurs au cercle de confiance restreint de l'entreprise ou étrangers.

Le contrôle de l'honorabilité et de la réputation des partenaires commerciaux doit s'exercer sur le long terme, même dans le cadre d'une relation établie de longue date, afin de prévenir au mieux les conséquences financières, juridiques ou réputationnelles d'actions hostiles susceptibles d'être déployées par un acteur malveillant.

## PRÉCONISATIONS DE LA DGSJ

### AVANT LA CONCLUSION D'UN CONTRAT COMMERCIAL AVEC UN NOUVEAU PARTENAIRE :

- **Évaluer l'honorabilité de ses interlocuteurs avant la conclusion d'un partenariat d'importance.** Sur le modèle des *due diligence* effectuées dans le cadre d'un éventuel rachat d'entreprise, il s'agit de recueillir des informations sur le partenaire et d'évaluer ses intentions. Il convient d'être vigilant y compris dans le cadre d'une transaction avec un partenaire d'affaires habituel ou à la suite d'une recommandation formulée par un contact de confiance.
- **Des services publics peuvent être sollicités pour répondre à des interrogations liées à certaines situations :** ministère de l'Intérieur, réseau des délégués à l'information stratégique et à la sécurité économiques, directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (DREETS), etc.
- **Il est possible de solliciter des intervenants qualifiés en interne ou de faire appel à des sociétés ou consultants privés pour effectuer des vérifications** (cabinets d'audit, avocats, sociétés spécialisées, etc.). Il est conseillé, dans la mesure du possible, de privilégier des prestataires français.

- **Des analyses doivent être conduites en interne afin d'évaluer les conséquences d'un engagement commercial pour l'entreprise.** Il s'agit notamment d'identifier les risques économiques, financiers et réputationnels susceptibles d'affecter l'entreprise (relation de dépendance commerciale ou technologique par exemple). En cas de doutes sur l'intégrité d'un futur partenaire, cette analyse peut permettre à l'entreprise d'envisager d'autres options ou de solliciter des acteurs économiques offrant des garanties satisfaisantes.

#### LORS DE LA SIGNATURE D'UN CONTRAT:

- **Accorder une attention particulière à la préparation des rencontres, formelles ou informelles, avec les partenaires potentiels.** Ne pas fournir prématurément des informations stratégiques.
- **Privilégier un unique point de contact en interne.** Assurer la centralisation des échanges, construire un dialogue homogène et cohérent avec le partenaire potentiel, rejeter les demandes d'informations abusives tout en protégeant les salariés et personnels clés.
- **Mettre en place des mesures de sûreté bâtiminaire et un suivi strict des accès aux locaux (mesures anti-intrusion, systèmes de contrôle d'accès, etc.).** Ces mesures permettent d'empêcher les partenaires extérieurs, potentiels ou existants, d'accéder aux locaux sans y être autorisés. À ce titre, il convient d'assurer un parcours de visite encadré à l'occasion des visites de délégations (contrôle des identités, tenue d'un registre, etc.).
- **Assurer une protection juridique suffisante aux technologies les plus sensibles, notamment lorsqu'elles entrent dans le cadre d'un partenariat.** S'interroger sur l'opportunité de prévoir des clauses strictes relatives à la protection de la propriété intellectuelle.

#### APRÈS LA SIGNATURE D'UN CONTRAT :

- **Assurer un suivi régulier de l'environnement économique de ses partenaires d'affaires.** Il s'agit d'anticiper les modifications financières, économiques ou médiatiques susceptibles d'affecter l'activité de l'entreprise. Ce contrôle peut par exemple s'inscrire dans le cadre d'une veille sur l'environnement général de l'entreprise (économique, concurrentiel, juridique, etc.). Le respect des réglementations internationales ou étrangères (dans les pays où les différentes parties sont amenées à évoluer) doit particulièrement retenir l'attention.
- **S'assurer régulièrement du strict respect de l'ensemble des conditions et des obligations imposées au partenaire dans l'exécution du contrat, notamment s'agissant du respect de la propriété intellectuelle.**
- **Prévoir des clauses de révision dans le contrat de partenariat.** En cas de manquement aux obligations ou de fautes intentionnelles commises par le partenaire, ces clauses permettent d'en limiter les effets indésirables et, éventuellement, de se dégager de cette collaboration.
- **Organiser un système de signalement en interne permettant de révéler tout manquement ou comportement déloyal commis par le partenaire** (attitude agressive, questions intrusives ou abus dans les conditions d'utilisation du patrimoine de la société).
- **Alerte les services de l'État compétents en cas de découverte ou de suspicion forte d'une tentative de captation d'informations sensibles ou après avoir constaté l'existence d'un préjudice.**