



MINISTÈRE  
DE L'INTÉRIEUR

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



**FLASH DGSi #76**

Septembre 2021

# INGÉRENCE ÉCONOMIQUE

LES RISQUES LIÉS AUX SITUATIONS DE DÉPENDANCE  
À L'ÉGARD DES FOURNISSEURS ET DES SOUS-  
TRAITANTS



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.

Vous comprendrez que, 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 #76**

SEPTEMBRE 2021

## INGÉRENCE ÉCONOMIQUE

### LES RISQUES LIÉS AUX SITUATIONS DE DÉPENDANCE À L'ÉGARD DES FOURNISSEURS ET DES SOUS-TRAITANTS

Les fournisseurs et les sous-traitants sont des partenaires indispensables à l'entreprise. Dans certaines circonstances, les sociétés françaises peuvent se trouver en situation de dépendance à l'égard de partenaires clés, soit parce qu'ils offrent un service très spécifique, soit parce qu'ils fournissent des matériaux et des matériels nécessaires à la production. L'état de dépendance économique à un fournisseur peut s'apprécier selon plusieurs critères : la part de l'entreprise dans le chiffre d'affaires de son fournisseur, la notoriété du partenaire, l'accès ou non à des produits de substitution, les conditions dans lesquelles cette dépendance s'est établie. Toutefois, si l'article L. 420-2 du code de commerce prohibe l'exploitation abusive par une entreprise d'une position dominante, il ne permet pas de protéger les sociétés qui auraient volontairement laissé s'installer cette situation.

Par ailleurs, la crise sanitaire liée à la lutte contre la Covid-19 a bouleversé les échanges internationaux et a entraîné de nombreuses défaillances de fournisseurs et sous-traitants. Ces défauts ou retards d'approvisionnement ont empêché des sociétés françaises d'honorer leurs propres contrats ou d'accéder à de nouveaux marchés, tout en révélant d'importantes dépendances qui peuvent être exploitées par des acteurs économiques étrangers malveillants pour générer des profits, favoriser des concurrents ou encore capter des informations stratégiques.

#### PREMIER EXEMPLE

Spécialisé dans l'importation et la distribution de produits fabriqués à l'étranger, un groupe français commercialise principalement les produits d'une société étrangère. Les deux entités sont liées par un contrat d'exclusivité obligeant en effet le fournisseur étranger à passer par le distributeur français pour vendre ses produits sur le marché français.

Le fournisseur étranger a toutefois décidé de s'associer avec un acteur tiers, originaire du même pays, pour commercialiser ses produits auprès de nouveaux clients français. Le fournisseur a également profité de son statut de société de droit étranger, de ses capacités financières et industrielles, largement supérieures à celles de la société française, pour échapper à un contentieux juridique pour non-respect de son obligation d'exclusivité.

De son côté, l'acteur tiers, qui s'est mis à distribuer les mêmes biens que le groupe français, dissimule la provenance exacte des marchandises et multiplie les démarches auprès de potentiels clients français, au détriment des parts de marché de la société française.

En outre, le groupe français est confronté à un risque important d'atteinte à sa réputation : une partie des biens écoulés par le nouveau partenaire commercial de son fournisseur étranger présente en effet des malfaçons.

## DEUXIÈME EXEMPLE

Exposée à une forte concurrence internationale, une société française qui fournit des pièces de haute qualité à l'industrie des transports et qui cherche à répondre aux commandes de ses clients dans des délais courts et à des prix compétitifs, est confrontée à d'importantes tensions affectant sa chaîne de production.

La société française s'est trouvée dans l'impossibilité de respecter les délais de livraison convenus par contrat avec un client, s'exposant ainsi à des pénalités de retard. Face au risque de dégradation de sa situation financière et craignant de voir sa réputation entachée, la société française a décidé de sous-traiter entièrement la production du matériel commandé à une autre société étrangère.

Conscient des difficultés affectant la société française, le sous-traitant étranger lui a imposé des conditions particulièrement déséquilibrées et a bénéficié d'un transfert de technologie dans le cadre d'un contrat dénué de clause de confidentialité. À cette occasion, le sous-traitant étranger a eu accès au savoir-faire stratégique de la société française ainsi qu'à ses plans, outillages, méthodes et listes de fournisseurs.

## TROISIÈME EXEMPLE

Depuis plusieurs années, une PME française utilise des services et des solutions informatiques fournis par une société étrangère pour la création de ses propres produits, commercialisés auprès de grands groupes français. Le fournisseur étranger a souhaité soumettre la société française à un audit relatif à l'utilisation de ses licences.

Grâce à cet audit, la société étrangère est susceptible d'accéder à l'ensemble des données stratégiques de la PME. Confrontée au refus de cette dernière, le fournisseur a cherché à la rassurer sur la confidentialité des données collectées lors de l'audit, tout en reconnaissant qu'il serait contraint de répondre favorablement à d'éventuelles demandes de transmission de données de la part des autorités de son pays.

Si des prestataires alternatifs existent, la société française est dépendante de ce fournisseur étranger en raison des importantes sommes d'argent investies pour former ses salariés aux outils proposés par cette société étrangère. La PME est ainsi confrontée à un dilemme : soit elle accepte l'audit et prend le risque de voir ses données et celles de ses clients captées par un acteur tiers, soit elle abandonne ce fournisseur et devra assumer les conséquences financières.

## QUATRIÈME EXEMPLE

À l'occasion de son entrée prochaine en phase d'industrialisation, une start-up française a souhaité éprouver son procédé à travers la construction d'un prototype industriel, qui nécessite la fourniture de plusieurs pièces auprès de fabricants spécialisés. Faute d'alternatives satisfaisantes, la start-up a décidé de se fournir auprès d'un unique producteur.

Ce fournisseur a fait l'objet d'une campagne de débauchage initiée par un concurrent étranger de la start-up. En ciblant principalement les salariés chargés des relations avec la société française, ce concurrent est parvenu à proposer à la start-up de conclure un partenariat, a obtenu l'organisation d'une visite de ses locaux et a finalement révélé son intérêt pour entrer à son capital.

### COMMENTAIRES

**Qu'il s'agisse d'un grand groupe, d'une PME ou encore d'une start-up, une entreprise a besoin de nouer des relations avec d'autres sociétés pour se développer et profiter des avantages que peuvent lui fournir des outils, des biens, des services et des matériaux produits dans des secteurs d'activités qu'elle ne maîtrise pas.**

**Les sociétés françaises doivent être en mesure de pérenniser leurs approvisionnements afin de maintenir leur activité. Le risque de défaillance imprévue d'un partenaire commercial ne peut être écarté et les entités françaises doivent anticiper des solutions de repli. Ces dernières peuvent également être utiles en cas de conflit avec un fournisseur.**

**Des acteurs économiques malveillants peuvent en effet utiliser leur position dans la chaîne d'approvisionnement pour augmenter leurs profits ou, dans le cadre d'une stratégie de captation d'informations, étendre leurs activités sur d'autres segments de la chaîne de valeur et ainsi nuire aux intérêts économiques de leurs clients français. Le sous-traitant peut également être celui d'un concurrent et être instrumentalisé afin de déstabiliser l'entité française. En outre, les sociétés françaises doivent également prendre en compte le fait que, dans certains cas, recourir à un fournisseur ou à un prestataire étranger les expose à des législations et réglementations étrangères.**

## PRÉCONISATIONS DE LA DGSi

- **Cartographier les sources d'approvisionnement de l'entreprise.** L'objectif est d'identifier l'ensemble des partenaires stratégiques, c'est-à-dire ceux dont l'entreprise ne peut se passer pour assurer la continuité de son activité économique. Cet état des lieux permettra ensuite de s'inscrire dans une démarche de réduction des dépendances.
- **Diversifier les canaux d'approvisionnement.** Lorsque c'est possible, multiplier les sources d'approvisionnement de la société et privilégier des partenaires reconnus pour leur fiabilité.
- **Procéder à une veille régulière sur les partenaires clés et leur stratégie commerciale et évaluer leur honorabilité.** Il s'agit d'anticiper et de prévenir les risques de rupture d'approvisionnement en cas de difficultés rencontrées par un fournisseur ou d'un éventuel rapprochement avec un concurrent. Par ailleurs, une veille juridique permet d'anticiper l'évolution de règles qui pourraient concerner la relation client-fournisseur.
- **Accorder la plus grande attention aux clauses négociées dans les contrats d'approvisionnement.** En amont de la conclusion d'un contrat de fourniture ou de sous-traitance, s'assurer qu'aucune clause – d'exclusivité par exemple – ne contribuera à accroître la dépendance de la société à un unique partenaire.
- **S'adjoindre les services d'un conseil juridique spécialisé lors de la signature des contrats pour constater et s'opposer à toute instrumentalisation d'une situation de dépendance économique.** L'abus de dépendance économique, qui répond à des critères juridiques stricts liés à l'exploitation abusive d'une situation de dépendance économique, est interdit (article L. 420-2 du code de commerce).
- **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.).** Bien que partenaires, les fournisseurs et les sous-traitants doivent être accueillis avec vigilance à l'intérieur de l'entreprise. Ces mesures visent à les empêcher d'accéder aux locaux sans y être autorisés et à mettre en place un parcours de visite encadré (contrôle des identités, tenue d'un registre, etc.).
- **Signaler à la DGSi – auprès de vos interlocuteurs habituels ou en écrivant à [securite-economique@interieur.gouv.fr](mailto:securite-economique@interieur.gouv.fr) – tout évènement préjudiciable lié à l'un de ses fournisseurs ou de ses sous-traitants susceptible de constituer une ingérence économique.**