

**FIP**

**FINANCIAL  
INTELLIGENCE  
& PROCESSING**

**NEWSLETTER # 1  
JUILLET 2017**

# Edito



Nous avons le plaisir de vous proposer le premier exemplaire de notre newsletter. Nous avons voulu cette publication pour vous offrir des réflexions de nos experts sur des enjeux de nos métiers, des sujets d'actualité ainsi que des clés de lecture qui vous permettront d'appréhender quelques nouveautés législatives avec un œil pragmatique.

Le premier trimestre 2017 nous a en effet confirmé un rythme soutenu des textes normatifs (comme l'ISO 37001) ou législatifs (la Loi dite Sapin II et celle relative au devoir de vigilance des entreprises donneuses d'ordre) apportant un cadre aux meilleures pratiques de gestion de certains risques comme la corruption. Si des décrets et éclaircissements se font encore attendre, notamment quant aux mesures de « vigilance raisonnable » et au degré de vérification attendu des parties prenantes, ces textes peuvent d'ores et déjà avoir des impacts organisationnels et informationnels sur les dispositifs existants ou à implémenter. Ils nécessitent un renforcement des compétences et une généralisation de la culture de compliance. Par nature transverse, celle-ci peut être source d'inefficacité opérationnelle et de latence administrative si elle ne fait pas l'objet d'une réflexion globale. C'est ce que nous avons souhaité illustrer en développant un point de vue original sur la lutte anti-contrefaçon.

**Nous vous en souhaitons bonne lecture et restons à votre écoute pour toute question ou tout commentaire.**

# Sommaire

- P.4 FIP EN BREF ET EN CHIFFRES**
- P.5 LE DUE DILIGENCE,  
SERVICE EN VOIE DE DISPARITION ?**
- P.6 UN COMMISSAIRE AUX COMPTES  
NE PEUT PAS RÉDUIRE LA FRAUDE À NÉANT**
- P.8 LE MOT DU TRIMESTRE**  
Compliance
- P.9 LES GRANDES FRAUDES**  
Lernout et Hauspie : plat pays et chiffres gonflés
- P.10 RÉFLEXION**  
Contrefaçon : extirper les racines du mal
- P.12 SESSIONS DE FORMATION ANIMÉES EN 2016**
- P.13 LE DESSIN D'HÉLÈNE MALRIC**

Les informations contenues dans la présente publication sont basées sur des sources et sur des analyses que nous croyons fiables. Ces informations ne doivent pas être interprétées comme des conseils relatifs à une situation particulière et aucune décision ne doit être prise en les considérant comme telles. Les déclarations relatives à des questions d'ordre financier, réglementaire ou juridique doivent être interprétées comme des observations à caractère général basées uniquement sur l'expérience de FIP en tant que consultant en gestion de risques et ne doivent pas être considérées comme des conseils en matière financière, réglementaire ou juridique. De tels sujets doivent être traités par des conseils disposant de la qualification appropriée dans ces domaines. Ce document est la propriété de FIP et il est interdit de copier, ou de reproduire sous quelque forme que ce soit, tout ou partie de son contenu, sans la permission de FIP. Nos clients sont autorisés à le diffuser exclusivement pour leurs besoins internes.

Copyright FIP France SAS. Tous droits réservés. Le logo FIP est une marque déposée. Imprimé en France. Conception-Réalisation : Bleu Petrol'



## FIP en bref

FIP est un cabinet de conseil indépendant fondé en 2005 en réunissant les compétences d'experts de l'ingénierie financière, de l'examen de fraude et de l'investigation. FIP a développé une expertise reconnue dans le décryptage d'organisations juridiques offshore et de transactions financières opaques mises en place afin de détourner des actifs et d'en dissimuler les bénéficiaires ultimes. FIP intervient à tous les niveaux de la lutte contre la criminalité financière, aussi bien de manière préventive que réactive.

## Nos expertises

- Due Diligence pré-investissement
- Pré-qualification et conformité des partenaires
- Recherche d'éléments de preuve dans tout contexte de litige commercial ou patrimonial,
- Expertise financière dans le cadre de litiges ou d'arbitrage
- Prévention des risques de fraude et de corruption
- Enquête interne indépendante et examen de fraude
- Investigation numérique et audits de sécurité informatique
- Assistance aux huissiers (constat et Art. 145 du CPC)
- Recherche d'actifs saisissables

FIP s'appuie sur un réseau international de partenaires hautement qualifiés (experts financiers, consultants, économistes, avocats, fiscalistes, Fraud Examiners, enquêteurs privés et journalistes d'investigation, etc.). A l'appui de nos consultants, des dizaines de partenaires sont mobilisables rapidement sur tous les continents.

**1,8**  
MILLIONS D'EUROS  
DE CHIFFRE  
D'AFFAIRES  
ANNUEL  
(DONNÉES AGRÉGÉES)

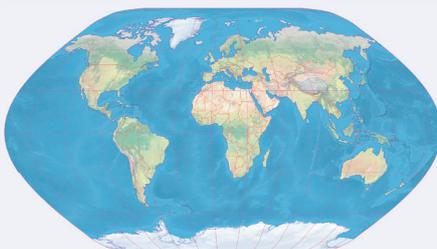
**12**  
PROFESSIONNELS  
EXPÉRIMENTÉS

**4**  
IMPLANTATIONS  
BRUXELLES  
GENÈVE  
LUXEMBOURG  
PARIS

### Nature des clients 2008-2016

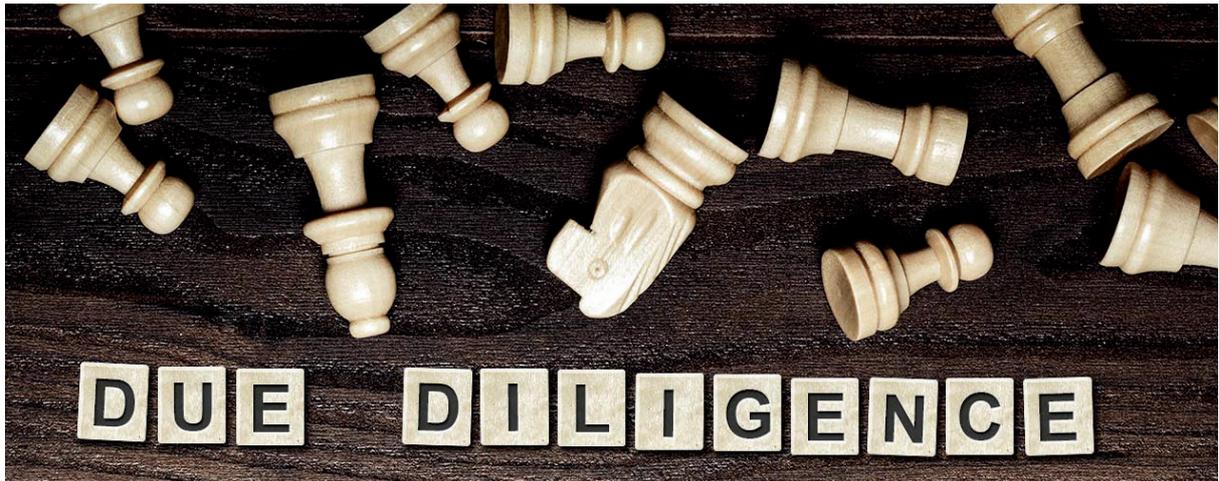
CLIENTS CORPORATE (GRANDS GROUPES ET PME)	24%
AVOCATS ET LEURS CLIENTS	27%
SOCIÉTÉS DE GESTION DE RISQUES ET D'INVESTIGATION INTERNATIONALES	32%
FONDS D'INVESTISSEMENT	13%
HNW	9%

### Répartition géographique des 600 projets traités sur la période 2008-2016



FRANCE	27%
EU-SUISSE	18%
AFRIQUE/MOYEN ORIENT	15%
RUSSIE CEI	13%
ASIE	10%
AMÉRIQUES	9%
AUTRES «OFFSHORE»	8%

*Notre indépendance garantit le respect strict de la confidentialité des informations qui nous sont communiquées par nos clients.*



## Le due diligence, service en voie de disparition ?

**L**a prédominance des enjeux de la conformité présente paradoxalement un danger pour l'efficacité de la gestion des risques des entreprises, en particulier pour la qualité des diligences pré-investissement.

L'accent placé par un grand nombre de juridictions depuis une quinzaine d'années sur la prévention du risque de corruption et de blanchiment a conduit à l'émergence des métiers de la conformité (compliance) et à l'instigation de démarches systématiques de vérification des clients et des partenaires : KYC (Know Your Customer), KYP (Know Your Partner), etc. Le développement de ces programmes s'accompagne d'une confusion grandissante avec les diligences plus classiques de gestion des risques. On emploie ainsi désormais couramment pour la démarche de KYC le terme de « due diligence », auparavant réservé aux investigations approfondies préalables à un investissement ou à un partenariat stratégique. Or les différences entre ces deux démarches sont profondes, aussi bien en termes de méthodologie que d'objectifs. Un programme de conformité, qui peut porter sur des milliers de personnes et d'entités, ne saurait aborder chacun d'entre eux avec le même degré de précision qu'une investigation concentrée sur quelques partenaires potentiels présentant un enjeu stratégique majeur.

L'élimination totale du risque de blanchiment n'étant pas un objectif réaliste, la démarche de KYC s'appuie sur une obligation de moyens : un ensemble de vérifications standard pouvant être déployées sur l'ensemble des clients à valider. Le due diligence, au contraire, se doit de mettre en œuvre toutes les ressources éthiquement et raisonnablement disponibles pour acquérir la meilleure information possible sur les enjeux identifiés.

Mais la demande en matière de KYC et le caractère récurrent de ce marché a conduit un certain nombre d'acteurs du secteur de l'investigation à réviser leur modèle économique et leur méthodologie de recherche afin de se développer dans cette

activité. Cela n'est pas sans impact sur la qualité de leurs autres services, souvent pris en charge par les mêmes équipes, avec des méthodologies et des outils communs.

### Parmi les effets négatifs de cette évolution :

- Elle renforce la pratique qui consiste à s'appuyer exclusivement sur l'information publique, dans une optique de limitation des coûts et des délais.
- Elle conduit au développement de bases de données spécifiquement adaptées au KYC au détriment des sources d'information de meilleure qualité.
- On observe dans les cabinets une baisse du niveau de professionnalisation des analystes, auparavant soumis à un apprentissage plus ambitieux et amenés à travailler sur des projets d'envergure.
- Le recours fréquent à des services de type KYC contribue à abaisser les attentes des entreprises en matière de diligences et de qualité d'information, ce qui en retour conforte les prestataires dans leur modèle actuel.

Si ces tendances persistent, on peut craindre de voir les décisions stratégiques s'appuyer à l'avenir sur une information de moins bonne qualité, avec un ensemble de conséquences : pertes financières, expositions légales, contentieux ou arbitrages à gérer en aval des projets, risques d'image, etc.

C'est pourquoi il est important de préserver la différence entre un indispensable service de KYC à faible coût et un service de due diligence à plus haute valeur ajoutée, étroitement intégré au cœur du processus de décision de l'entreprise et de la maîtrise de ses risques.

**Frédéric Fougère**  
est Directeur des  
recherches de FIP. Il est  
ancien élève de l'Ecole  
Normale Supérieure.



Le point de vue de *Thierry Ballot*

# Un commissaire aux comptes ne peut pas réduire la fraude à néant

**Le 30 novembre 2016, décède Monique Piffaut, propriétaire du groupe Financière Lafayette Turenne, maison mère de plusieurs marques d'agroalimentaire (Garbit, Madrange, William Saurin...).**

Moins de deux semaines après ce décès, les premières révélations apparaissent. L'entreprise est dans une situation financière des plus délicates qui aurait été masquée grâce à des pratiques comptables douteuses.

Des interrogations sont immédiatement apparues dans la presse quant à une **responsabilité éventuelle des commissaires aux comptes (CAC)** qui ont certifié les comptes. Le parquet financier s'est saisi de l'affaire et aurait demandé à la brigade financière de déterminer les éventuelles responsabilités.

Nous ne commenterons pas la qualité des diligences des commissaires aux comptes dans ce dossier particulier. Des investigations sont en cours et nous n'avons pas les éléments nécessaires pour porter une appréciation.

**En revanche, on peut s'interroger sur le point de savoir si les attentes vis-à-vis des commissaires aux comptes dans ce domaine ne sont pas exagérées.**

Les obligations du commissaire aux comptes face à la fraude ont certes été renforcées. Elles sont reprises par la NEP – 240 qui précise que « lors de la planification et de la réalisation de son audit, le CAC identifie et évalue le risque d'anomalies significatives dans les comptes et conçoit les procédures d'audit à mettre en œuvre en réponse à cette évaluation. Ces anomalies peuvent résulter d'erreurs mais aussi de fraudes ». On notera tout d'abord que le commissaire aux comptes est tenu à une **obligation de moyen** et non de résultat.

*Thierry Ballot est Directeur des activités forensic (fraude et évaluations de préjudice) de FIP. Diplômé Expert-Comptable, Thierry est Expert de Justice près la Cour d'appel de Paris.*

**Parce que la direction est responsable du contrôle interne mis en place dans l'entité et de la préparation des comptes, le commissaire aux comptes s'enquiert auprès d'elle :**

- De l'appréciation qu'elle a du risque que les comptes comportent des anomalies significatives résultant de fraudes
- Des procédures qu'elle a mises en place pour identifier les risques de fraude (...)
- De la connaissance éventuelle par celle-ci de fraudes avérées, suspectées ou simplement alléguées concernant l'entité

La présomption du CAC reposera donc en partie sur les déclarations de la direction.

La mission de commissariat aux comptes présente un certain nombre de limitations dans le temps, l'objet et les moyens mis en œuvre, qui la différencient, par exemple, des missions d'audit interne ou d'investigation de fraude.

L'audit légal est une mission récurrente avec des interventions limitées dans le temps, dont l'objectif est lié à la certification des comptes annuels et l'expression d'une opinion avec une

assurance raisonnable. L'examen des processus et opérations se limite à l'examen des circuits clés et des montants supérieurs à un seuil de signification.

Compte-tenu de ces limites inhérentes à sa mission et malgré sa vigilance, le commissaire aux comptes ne sera pas nécessairement en mesure de détecter les fraudes. Et cela d'autant plus qu'un comportement frauduleux suppose, outre un élément intentionnel, un **procédé de dissimulation** de l'agissement non autorisé.

C'est bien ce qui ressort des statistiques du rapport 2016 de l'ACFE. Les fraudes détectées grâce aux audits externes représentent moins de 5% des fraudes mises à jour.

>>>

>>> L'essentiel des fraudes sont le plus souvent détectées à la suite de dénonciations, de missions d'audit interne ou parfois simplement de façon incidente (lors par exemple des congés du fraudeur).

Le management de l'entreprise est, en revanche, seul responsable de la gestion du risque de fraude en entreprise. Gérer efficacement les risques de fraude implique la mise en place d'une politique claire et de processus spécifiques, accompagnés d'une vérification continue de leur bonne application.

**LES PROCESSUS ANTIFRAUDE DOIVENT COMPRENDRE :**

- L'énoncé de principes généraux sur la fraude (engagement éthique, code de conduite, exemplarité du management),
- Une évaluation des risques de fraude auquel est confrontée l'organisation,
- Des techniques de prévention de la fraude (renforcement du contrôle interne notamment),
- Des techniques de détection (identifier les indicateurs d'alerte de fraude, établir un dispositif d'alerte éthique, réaliser des revues ponctuelles) et un processus d'investigation

**E**n cas de fraude avérée ou soupçonnée, **l'investigation est une démarche complexe** qui doit prendre en compte un certain nombre de facteurs : le facteur temps, la nécessaire confidentialité, les exigences de conformité aux lois et règlements, la sécurisation et la documentation de la

preuve, le respect du contradictoire qu'un juge pourrait exiger, le choix entre une investigation interne, l'intervention de spécialistes externes indépendants ou la saisine directe de l'autorité judiciaire.

INTERVENTION	CAC ET AUDIT	INVESTIGATION
<b>Périodicité</b>	Récurrente	Ponctuelle
<b>Scope d'intervention</b>	Général, revue globale Cohérence	Points spécifiques
<b>Objectif</b>	Délivrer une opinion avec une assurance raisonnable	Etablir des responsabilités précises
<b>Mode relationnel</b>	Collaboratif	Contradictoire
<b>Méthodologie</b>	Techniques d'audit (sondages)	Techniques d'investigations
<b>Présomptions</b>	Déclaration et recours aux travaux internes	Eléments probants & preuves

Source : travaux du Dr Haluk Gursel, Président du chapitre Suisse de l'ACFE et *Fraud Examiner's Manual*. Traduction FIP - Frédéric Fougère

**LES ACTIVITÉS ANTI-FRAUDE DE FIP**

**Diagnostic, conseil préventifs et formation**

- Revue des dispositifs de prévention (Fraud Risk Assessment)
- Cartographie des risques de fraude et de corruption
- Audits des procédures de conformité
- Formations (généralistes ou spécialisées)

**Enquêtes internes**

- Investigation d'allégations de corruption et de malversations financières
- Analyse de manipulations comptables, transactions ou documents suspects
- Contrôles automatisés de données (avec ACL)
- Investigations numériques (ordinateurs, smartphones, etc.)

Nos travaux sont exécutés en adéquation avec les meilleures pratiques, guides méthodologiques et préconisations de l'ACFE. Nous intervenons en France et à l'étranger, notamment en Afrique.



Les grandes fraudes

# Lernout et Hauspie : plat pays et chiffres gonflés

**V**ous connaissez sans doute Paul & Joe, la marque de vêtements excentriques et fleuris, symbole de réussite française. Mais connaissez-vous Pol et Jo, alias Lernout & Hauspie, à l'origine du second plus grand scandale financier du monde ?

Dans le classement des fraudes comptables à l'échelle internationale, celle de l'entreprise Lernout & Hauspie Speech Products (LHSP) se place n°2 juste derrière Enron. Un sacré palmarès pour une PME belge d'Ypres (ville d'environ 35 000 habitants située en Région flamande), créée en 1987 par un ex-spécialiste en droit fiscal, Pol Hauspie, 42 ans, et un ancien de chez Bull, Jo Lernout, 38 ans.

Pol et Jo ont alors une idée formidable : développer un moteur logiciel de reconnaissance vocale phonétique et un moteur logiciel de synthèse vocal à une époque où l'informatique commence son inexorable invasion. Et ça marche.

Huit ans plus tard, en décembre 1995, **LHSP est le premier groupe belge à se risquer sur le Nasdaq**. Son cours est introduit à 11 dollars puis s'envole à 52,50 dollars en avril 1996. En 1997, LHSP emploie 800 salariés et compte parmi ses clients des poids lourds comme Hitachi, United Airlines ou Microsoft, qui a intégré une de ses technologies dans son produit de téléconférence NetMeeting. Le géant américain a d'ailleurs investi 45 millions de dollars dans l'entreprise belge afin de prendre une participation minoritaire dans son capital. C'est Byzance au plat pays.



Pol Hauspie devient citoyen d'honneur de Poperinge et Jo Lernout côtoie le prince Philippe (futur roi des Belges) à New York. L'ex-Premier ministre belge Jean-Luc Dehaene apporte aussi son soutien. N'est-ce pas merveilleux ?

Comme la Silicon Valley en Amérique, LHSP installe la « Flanders Language Valley » en Flandres-Occidentale, une pépinière d'entreprises, près de ses propres quartiers généraux et invite des jeunes entreprises actives dans le secteur des hautes technologies. Un fonds de capital-risque coté en Bourse, le FLV Fund, est créé afin de leur donner les moyens de grandir. Quant à Pol et Jo, le succès les enivre. Selon le journal «De Morgen», **Pol Hauspie aurait voulu que l'aéroport régional de Wevelgem soit rebaptisé « Flanders Language Valley Airport »**. Curieusement, les élus locaux s'y opposent.

«En Belgique, nous étions considérés comme des héros. J'avais l'impression d'être arrivé au paradis. Quand j'ai expliqué ça à notre avocat américain, il s'est exclamé Quoi ? Au paradis ? Mais vous êtes en enfer ! Nous avons compris plus tard ce qu'il voulait dire. La Bourse est vraiment un système démoniaque », raconte Pol Hauspie en 2010.

Malgré quelques démêlés avec la Securities and Exchanges Commission (en 1998, celle-ci a fait savoir à Lernout & Hauspie qu'elle allait devoir réviser ses méthodes comptables) ou liés à

deux cabinets d'avocats américains, Weiss and Yourman et Wechsler Harwood (ils avaient annoncé des poursuites pour délit d'initié), l'entreprise yproise fait figure de très belle mariée. Intel investit même 30 millions de dollars. En 2000, la valorisation boursière de LHSP atteint les 9 milliards de dollars. « Bingo ! » disent les actionnaires. « Bidon », répondent quelques experts financiers de Goldman Sachs. Le 8 août 2000, le Wall Street Journal révèle que **les revenus annoncés par la filiale asiatique sont au moins doublés fictivement**<sup>2</sup>. Le 20 septembre, la SEC ouvre une enquête sur les pratiques comptables de la société belge. A Bruxelles, l'Easdaq (bourse paneuropéenne électronique réservée aux jeunes sociétés à fort potentiel de croissance qui sera rachetée par le Nasdaq) lui emboîte le pas cinq jours plus tard. C'est la panique.

Le 9 novembre, LHSP annonce réviser ses états financiers concernant les années 1998, 1999 et le premier semestre 2000 pour compenser les erreurs et irrégularités comptables passées. Pol et Jo démissionnent. Le 16, le cabinet KPMG retire ses audits des résultats de 1998 et 1999.

Le 29 novembre, l'entreprise de reconnaissance vocale ne répond plus. Elle demande la protection pour faillite : un trou de 100 millions de dollars a été découvert dans sa filiale sud-coréenne. L'enquête montrera que 45% de l'ensemble des ventes étaient fictives.

En avril 2001, les fondateurs et leur directeur général sont arrêtés pour faux en écriture, bilans truqués, chiffre d'affaires gonflé par des ventes de licences à des sociétés

constituées en partenariat avec LHSP. Le 24 octobre 2001, la faillite est prononcée. Au total, 600 millions de dollars de dettes (et les économies de 19 000 actionnaires, petits et gros) se sont évanouies.

**Pol & Joe seront condamnés en 2010 à cinq ans de prison dont trois fermes**, de même pour l'ancien directeur financier Nico Willaert et l'ancien CEO Gaston Bastiaens. A l'issue du verdict, la RTBF rapporte la déclaration surprenante de Jo Lernout qui clamera en vain son innocence en appel : « Je n'ai pas fraudé intentionnellement »<sup>3</sup>. Pour sa part, Pol Hauspie reconnaît sa culpabilité et sa cupidité. Dans ses mémoires, il conseille aux entrepreneurs : « n'entrez pas dans les systèmes de fraude, c'est une addiction ».

Le traitement du volet civil de l'affaire n'a débuté qu'en 2014 et les plaidoiries concernant sa première phase, qui doit déterminer les raisons et les bénéficiaires du dédommagement (15.000 parties civiles qui ont réclamé un dédommagement), n'ont débuté qu'en novembre 2016. Une deuxième phase, pour laquelle aucun calendrier n'a encore été fixé, devra calculer le montant de l'éventuelle compensation financière.

*Affaire à suivre...*

<sup>1</sup> <http://trends.levif.be/economie/people/la-fraude-c-est-une-addiction/article-normal-198073.html>

<sup>2</sup> <https://www.sec.gov/litigation/ltrreleases/lr17782.htm>

<sup>3</sup> [https://www.rtbf.be/info/societe/detail\\_jo-lernout-et-pol-hauspie-3-ans-fermes-pour-faux-en-ecriture?id=5012913](https://www.rtbf.be/info/societe/detail_jo-lernout-et-pol-hauspie-3-ans-fermes-pour-faux-en-ecriture?id=5012913)

<sup>4</sup> « Priester muzikant piloot » («prêtre, musicien, pilote»)



## Réflexion

# Contrefaçon : extirper les racines du mal

Les consommateurs choisissant d'acheter de la contrefaçon étant sans doute minoritaires, on peut supposer que la majorité des acheteurs sont abusés : ils croient acquérir de vrais produits en dehors des circuits de distribution classiques et réaliser ainsi une « bonne affaire ». Il convient alors de s'interroger sur l'origine de tels circuits dits « parallèles » ou « gris », sans lesquels la contrefaçon ne pourrait (presque) pas exister.

Le démantèlement d'un vaste réseau de trafic de faux médicaments à destination de plusieurs pays européens via l'internet en février dernier est une illustration de plus que, comme l'écrivait l'organisation professionnelle Les Entreprises du Médicament (LEEM) dès 2009, « Très rentable, cette activité déjà bien implantée dans les pays en développement gagne progressivement l'ensemble du marché pharmaceutique mondial ».

A la même époque, **l'Institut de Recherche Anti-Contrefaçon de Médicaments (IRACM) évoquait une progression alarmante atteignant déjà 10 % du marché mondial, soit 45 milliards de dollars.**

La contrefaçon touche de nombreux produits de notre quotidien et coûterait beaucoup d'argent aux fabricants. Dans un nouveau rapport sur le commerce des biens de contrefaçon publié le 28 mars 2017 (intitulé en anglais «*Trade in Counterfeit ICT Goods*»), l'OCDE vient de révéler qu'un téléphone mobile sur cinq et une console de jeux vidéo sur quatre qui traversent les frontières sont des faux. Batteries des smartphones, chargeurs, cartes-mémoires, clés USB, tablettes, ordinateurs portables, etc. Le rapport estime qu'en moyenne, 6,5% des biens high tech échangés à travers le monde sont des produits de contrefaçon.

Ce cas de figure du consommateur convaincu d'acheter de vrais produits en bénéficiant de circuits parallèles semble particulièrement probable lorsque les produits en question sont susceptibles d'affecter leur santé ou leur sécurité : médicaments, cosmétiques, pièces de mécanique automobile, etc.

**La possibilité qu'un marché parallèle se développe est la résultante directe de la conjonction de plusieurs facteurs externes mais aussi internes, sur lesquels le fabricant aura plus ou moins la possibilité et dans certains cas la volonté d'agir :**

- L'internationalisation croissante nécessite d'aller chercher les marchés là où ils se trouvent, y compris dans des pays ou zones géographiques où les canaux de distribution sont peu ou pas régulés, où les grossistes, centrales d'achats et distributeurs peuvent s'avérer plus ou moins fiables et/ou la distribution au consommateur final est autant le fait d'acteurs identifiables que du « secteur informel ».

- Au travers leur politique tarifaire, les fabricants assument l'existence de réelles distorsions, temporaires ou permanentes, entre leurs marchés exports.

- Dans certains marchés, le niveau de contraintes imposées à la distribution (circuits régulés comme en pharmacie ou taxes élevées comme pour les cigarettes) peuvent biaiser l'offre et exposent ainsi les fabricants au risque de voir se développer des sources d'approvisionnement alternatives.

- Le fabricant peut ne pas voir (et parfois même fermera inconsciemment les yeux) sur les situations de sur-stockage ou de surventes vers un ou plusieurs marchés où les produits sont vendus moins chers. De ces distorsions de volume pourront émerger naturellement des activités de contrebande.

- La traçabilité des produits et emballages peut être une solution imparfaite, ou n'être pas suffisamment, voire pas du tout, exploitée par le fabricant.

- L'émergence des places de marché multi-vendeurs internationales reconnues (type Amazon, eBay, Alibaba, etc.), de sites e-commerce sur l'internet et sur le dark web facilitent la vente des produits tout en minimisant les risques d'exposition des vendeurs non autorisés.

>>>

>>> En premier lieu, un commerce parallèle accentuera la distorsion de concurrence pour les distributeurs officiels. Il leur sera difficile de s'aligner sur ces vendeurs, qui ne payent ni droits de douane, ni TVA, ni impôts et qui ne seront tenus par aucun engagement contractuel envers les fabricants.

Mais il y a pire, car dans de nombreux cas, c'est l'existence d'un commerce parallèle qui sera le principal signal attirant l'attention des contrefacteurs sur les produits. En effet, les contrefaçons de produits visent le plus souvent des produits authentiques vendus sur les marchés à moindre coût et revendus via des fournisseurs en ligne.

**Autrement dit, ce sont prioritairement les produits parallèles que les contrefacteurs reproduisent et non pas les vrais articles au prix plus élevé.** En fonction de leurs propres critères d'évaluation de risques et du rendement attendu, les contrefacteurs se lanceront ou non dans la production de faux. Ceux-ci pourront alors se mélanger dans les flux de produits importés ou réimportés sans l'accord du fabricant.

Cette pénétration sera facilitée dans un contexte où les ventes sont plus informelles, comme sur les marchés émergents. En revanche, le summum pour le contrefacteur sera de parvenir à identifier le distributeur ou le grossiste malhonnête qui acceptera de mélanger des contrefaçons avec les produits authentiques dans le circuit de distribution officiel sur un marché développé.

Donnons quelques clefs pour minimiser les possibilités de marché parallèle (ou comment rendre utiles les évolutions réglementaires récentes...) :

**La Loi dite « Sapin II » impose des procédures d'évaluation de la situation des relations de premier rang (clients, fournisseurs et intermédiaires au regard de la cartographie des risques).** Elle nous semble une bonne opportunité pour les entreprises de mettre à jour un programme de pré-qualification efficace de tous leurs partenaires (fournisseurs et sous-traitants, transporteurs, agents de dédouanement et transitaires, agents commerciaux, grossistes et distributeurs). Une telle évaluation nous semble classiquement devoir être constituée d'un questionnaire détaillé rempli par le partenaire, vérifié par des recherches sur internet et dans des bases de données, voire complété par l'intervention de prestataires spécialisés, selon l'importance au regard de la cartographie des risques.

De même, au niveau de l'approvisionnement en matières premières et bien qu'elle ait une vocation différente, la Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre nous semble symbiotique de la première concernant les fournisseurs de matières premières (et dans notre perspective y compris les matériaux d'emballage) et les sous-traitants qui participent à la chaîne de production. Les procédures d'évaluation que cette Loi impose - bien qu'en attente d'un éventuel décret à ce stade - nous semblent imposer de renégocier de nouvelles clauses contractuelles encadrant l'origine des matières premières, ce qui crée l'opportunité de réclamer des droits d'audit des conditions de production.

Ces derniers permettront une réconciliation périodique entre les quantités fabriquées (en tenant compte de tolérances pertinentes) par les parties tierces avec celles in fine réceptionnées.

Et si cela n'est pas déjà le cas, cette remise à plat de la relation pourra également être l'occasion d'exiger contractuellement la mise en place de procédures de sécurité visant à protéger les éléments de propriété intellectuelle ou les secrets de fabrication qui seraient partagés (là encore avec un droit d'audit périodique du respect de ces exigences).

### **Citons quelques-unes des meilleures pratiques visant à contrer l'émergence de marchés parallèles :**

Au niveau de la fabrication, on peut mettre en place une surveillance d'indicateurs de consommation interne de matières premières ou de composants (en tenant compte des freintes incompressibles liées à la fabrication et aux cadeaux) afin d'identifier de possibles vols ou détournements internes. Par ailleurs, un management actif de tous les marchés de l'entreprise par les responsables des ventes indirectes (Channel Managers) peut permettre de mieux comprendre les particularités de leurs écosystèmes respectifs et de fiabiliser le réseau de ventes. Ce management peut notamment comprendre :

- Une cartographie des risques de marchés parallèles et contrefaçons spécifiques.
- Une analyse des ventes par marchés qui permettra de percevoir d'éventuelles incongruités de surventes par rapport à la capacité d'absorption d'un marché donné.
- Une fine analyse des ventes et du niveau de stocks chez les grossistes et/ou distributeurs locaux qui pourrait révéler en cas de baisse un possible détournement du stock local vers d'autres marchés ou a contrario en cas de hausse un écoulement de produits contrefaits sur le marché local.
- Une écoute attentive des acteurs locaux qui peut déboucher vers des analyses plus spécialisées.

### **Conclusion**

*La bonne gestion du risque de contrefaçon devrait être abordée au travers d'une fonction beaucoup plus transverse qu'elle ne l'est actuellement dans bon nombre d'entreprises, car trop souvent cantonnée aux seules protections juridiques en amont et aux enquêtes menant à des saisies ou des fermetures de centres de production en aval.*

*C'est déjà bien mais cela néglige les racines de la contrefaçon que constituent les marchés parallèles, qui nécessitent une approche de la sécurisation des opérations beaucoup plus systémique.*



# Sessions de formation animées en 2016

Nous tenons beaucoup au partage de nos savoirs et de nos expertises. Les consultants de FIP consacrent une partie de leur temps de travail à des activités de formation pour le compte de clients ou d'organismes de formation, ou encore dans le cadre de conférences.

**En 2016 nos consultants ont ainsi animé des formations inter et intra portant sur les thèmes suivants :**

■ **AUDIT DES RISQUES ET CARTOGRAPHIE**

Mieux cerner les enjeux de la gestion des risques – Aider à la réalisation efficace d'une cartographie – Exploiter et valoriser au mieux les résultats.

■ **LE COMMISSAIRE AUX COMPTES ET LA FRAUDE**

*Formation homologuée par la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes (CRCC) de Paris et dispensée à 350 de ses membres en juillet 2016.*  
Donner aux CAC des clés pour mieux apprécier le risque de fraude, pour maîtriser la démarche et les procédures d'audit en la matière, et sur les outils informatiques de détection.

■ **GÉRER LE RISQUE DE FRAUDE – PRÉVENIR, DÉTECTER ET TRAITER**

Introduction concrète à la mise en place des meilleures pratiques de contrôle pour la prévention et la détection – Comment traiter les occurrences sans aggraver la situation – Comment maximiser les chances de récupération du préjudice.

■ **TECHNIQUES D'ENTRETIEN D'INVESTIGATION**

*Formation développée pour le service déontologie d'un établissement bancaire.*

Techniques permettant de favoriser la collecte d'informations : notions juridiques entourant l'entretien, méthodologies d'entretien, grilles de lecture comportementales permettant de comprendre l'auteur d'un manquement ou d'une fraude, dynamique émotionnelle de l'entretien.

■ **CYBERCRIMINALITÉ**

*Formation développée pour les dirigeants, le service informatique et les employés d'une banque française.*

Pour les employés : reconnaître les signes d'une tentative de cyberfraude et apprendre à réagir.  
Pour la direction : mise en place des référentiels et d'une équipe de gestion de crise en cas d'attaque.



## Une vision de notre métier par l'illustratrice Hélène Malric



[www.helenemalric.com](http://www.helenemalric.com)

Ne vous laissez pas abuser par les beaux parleurs !  
FIP vous aide à sécuriser vos relations partenariales.

# FIP

FINANCIAL  
INTELLIGENCE  
& PROCESSING

**FRANCE**

11, rue Ernest Psichari  
75007 Paris

Tél : +33 1 40 17 09 85

**BELGIQUE**

364 Boulevard Lambermont  
Bruxelles 1030

Tel : +32 2 215 52 35

**SUISSE**

10 Quai de la Poste  
Genève 1204

Tel : +41 22 732 10 63