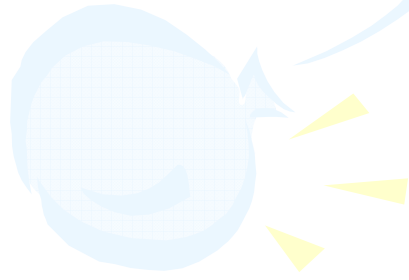


# Sécurité et intelligence économique



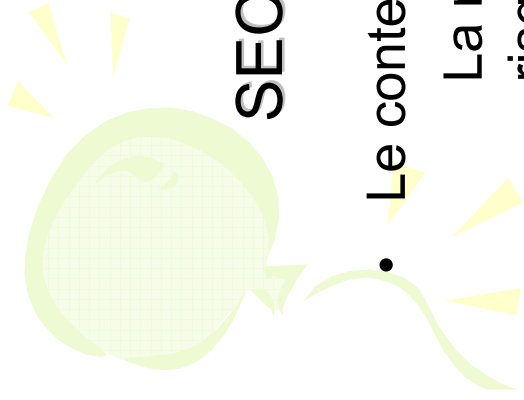
10/11/2008

Jean-Pierre LAMIAUX

# Plan

- **Quelques rappels**
- **La sécurité économique**
- **L'intelligence économique**

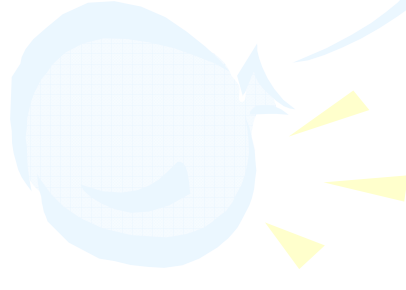
10/11/2008



## SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Le contexte actuel

La mondialisation offre des opportunités mais accroît les risques et les diversifie.



La mondialisation conduit à une concurrence exacerbée.

Cette concurrence donne à la maîtrise de l'information pertinente et à son décryptage une importance accrue.

Le traitement de l'information est fondamental pour la vie des entreprises mais également des Etats.



10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- L'économie est devenue de plus en plus complexe et interdépendante:
  - Les besoins en information sont mal exprimés ou décalés.
  - La méconnaissance de l'environnement est souvent le cas dans les petites et moyennes entreprises qui font le tissu économique de beaucoup de pays et sont des clients des banques.
- La concurrence est mondiale et agressive, surtout en période de crise.



10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- On constate un changement de plus en plus rapide:
  - des produits et services matériels ou immatériels,
  - des besoins des clients qui évoluent rapidement.
- Les dirigeants sont confrontés à des problèmes:
  - de sur information, ils sont « noyés », trop d'information tue l'information,
  - ou de sous information, ce qui peut être pire.



10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Depuis un siècle, nous sommes passés d'une économie de **production** à une **économie globale mondialisée**. On constate que:
  - Au début de l'époque industrielle, la demande était supérieure à l'offre. Aujourd'hui, nous sommes dans une économie de la demande.
  - Les industriels n'intégraient pas les besoins de leur clientèles, ni même de leurs concurrents. (Cf le cas des FORD T).
  - Les industriels produisaient en quantité sans se soucier de leur environnement, ni de l'avenir des ressources matérielles et humaines.
  - La fonction intelligence économique était inexistante ou très réduite sauf pour certains Etats.



10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Aujourd'hui, les différents acteurs de l'économie interviennent dans un environnement de plus en plus instable et perturbé. On constate que:
  - Les besoins des clients changent rapidement.
  - Les produits se renouvellent de plus en plus vite.
  - Les nouvelles technologies envahissent notre quotidien.
  - la déréglementation a été à la mode ces vingt dernières années avec les conséquences actuelles sur la crise bancaire et financière mondiale.



10/11/2008

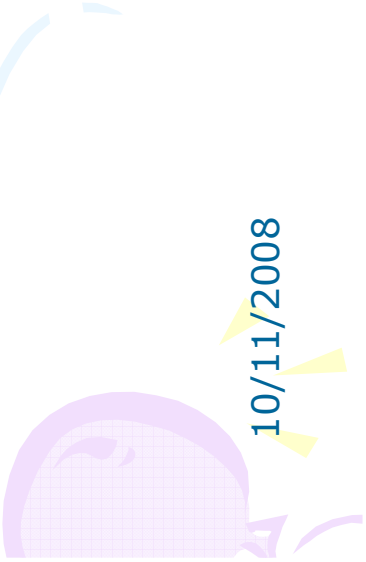


# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Définition de la sécurité économique



Elle s'entend comme l'ensemble des actions nécessaires pour conserver, rétablir et garantir la continuité et la pérennité de l'activité de l'entreprise.



La sécurité économique a pour objet de permettre à l'entreprises de sécuriser son information stratégique et d'assurer sa survie en cas de la survenance d'un incident majeur ou mineur qui aura un effet domino.





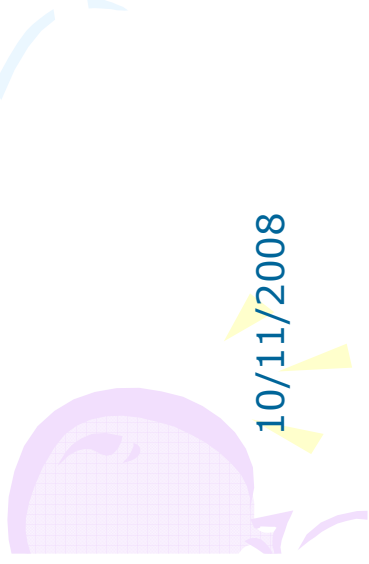
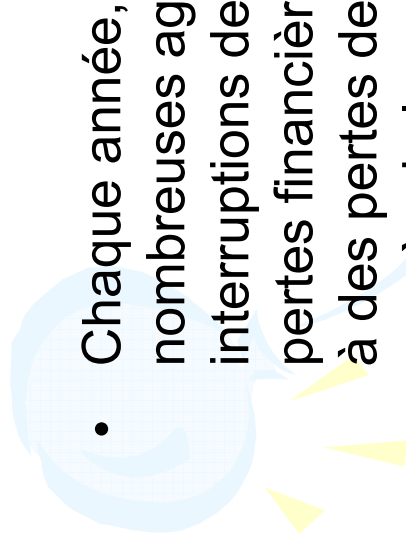
# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Quel constat?
  - Une protection du secret « économique » généralement insuffisante, en particulier, dans les domaines financiers et de la vie de l'entreprise. Pb du respect de secret bancaire.
  - Un manque de vigilance face aux actions judiciaires menées par les entreprises étrangères.
  - Une culture de sécurité économique insuffisamment développée dans les petites et moyennes entreprises.
  - Une grande vulnérabilité des systèmes d'information SI des entreprises et des autres agents économiques.



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Un constatation: Les accidents du travail et les maladies professionnelles sont générateurs de pertes très importantes pour les entreprises et la vie économique globale.
- Chaque année, les systèmes informatiques connaissent de nombreuses agressions (cyber-attaques) qui conduisent à des interruptions de service, à des pertes de données et, au final, à des pertes financières importantes pour les entreprises mais également à des pertes de chiffre d'affaires liées à la dégradation de leur image auprès de leurs consommateurs et clients.



10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Compte tenu de l'environnement législatif actuel et des nombreuses contraintes extérieures, l'entreprise se doit de respecter toutes une série de mesures réglementaires qui s'appliquent à elle sans discussion.
- Elle doit veiller à respecter ces contraintes; dans le cas contraire, elle sera considérée comme « négligente » et, éventuellement, condamnée.
- Cette exigence oblige l'entreprise à mettre en oeuvre les mesures de réduction des risques. Celles-ci ont un cout financier qui devra être intégré par la banquier.



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Aujourd'hui, les entreprises sont confrontées à un environnement de plus en plus concurrentiel et, de plus en plus, agressif.
- Pour son activité, l'entreprise dispose de ressources qui ont une caractéristique: **la rareté**.
- L'entreprise doit donc protéger ses ressources rares: personnel mais également ressources énergétiques, moyens de production et systèmes de production.
- La mise en place d'une politique de sécurité économique en interne se caractérise par des investissements en moyens humains et financiers.



10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Aujourd'hui, la richesse d'une entreprise réside dans son capital humain.
- **« Il n'y a de richesse que d'hommes » Jean Bodin**
- On peut distinguer entre les richesses liées à un savoir et celles liées à un avoir.
- D'où, l'impérieuse nécessité pour l'entreprise de protéger ses richesses et ressources rares.
- La gestion des risques est fondamental pour l'entreprise, ce qui implique une bonne connaissance de ses forces et faiblesses;
- Utilisation des techniques comme la matrice BCG ou SWOT.



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Les échanges avec l'extérieur sont multiples et dangereux ce qui nécessite la mise en place d'une politique interne de sécurité qui ayant pour objectif la protection du patrimoine économique de l'entreprise.
- L'entreprise se doit d'adapter ses protections aux risques identifiés. Elle veillera à réduire la vulnérabilité de ses installations physiques après identification des failles de sécurité physique, à sécuriser les process, les locaux, les réseaux, etc.
- L'entreprise adaptera ses protections pour protéger son patrimoine immatériel et son patrimoine matériel et pour réduire ses faiblesses internes et externes.
- Une attention particulière sera portée par l'entreprise à la formation de son personnel à la sécurité pour les sensibiliser aux menaces et aux risques.



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **L'intelligence économique**
- Définition selon le Monsieur Alain Juillet (HRIE):  
« L'intelligence économique, c'est la maîtrise et la protection de l'information stratégique utile par tous les décideurs économiques ».
- Définition selon Monsieur H. Martre:  
L'intelligence économique est l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de cout.



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- L'intelligence économique peut se définir comme la maîtrise autant que la protection et la gestion de l'information stratégique.
- L'intelligence économique devrait permettre aux entreprises de mieux connaître et d'appréhender leur environnement, les demandes réelles et potentielles, les menaces en cours, etc,
- La démarche d'intelligence économique implique la mise en place d'outils permettant de partager efficacement l'information entre les différents acteurs au sein de l'entreprise et à son exploitation par l'analyse.



10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- La maîtrise de l'information est aujourd'hui une condition de compétitivité.
- Elle réunit des savoir-faire s'organisant autour de trois axes:
  - le premier repose sur des actions offensives-défensives (veille),
  - le deuxième porte sur la recherche et l'identification des menaces et des sources d'informations idoines,
  - le dernier porte sur l'influence et le management des compétences.
- L'analyse des risques doit se faire en se rappelant qu'in fine, tout risque se traduit par un risque financier.



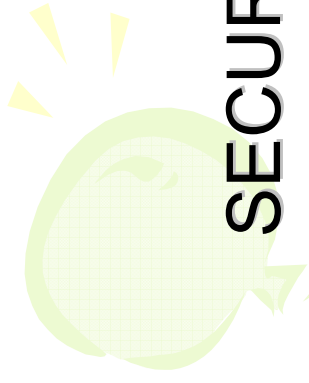
# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- L'intelligence économique devra être mise en œuvre sous deux aspects: défensif et offensif
  - **Défensif:** objectif: vise à protéger l'entreprise de toutes menaces et risques concernant les principaux suivants:
    - la protection des données et de l'informatique,
    - le plan de continuité d'activité,
    - les brevets,
    - la contrefaçon,
    - la protection contre la désinformation.



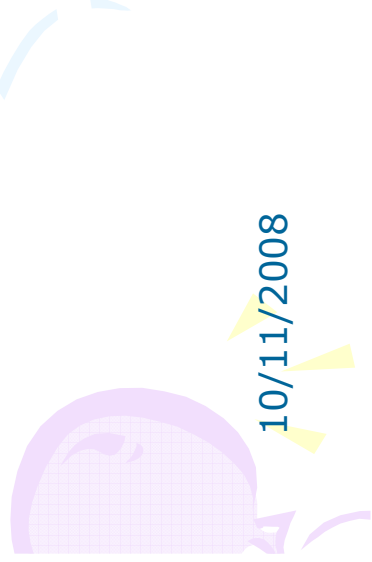
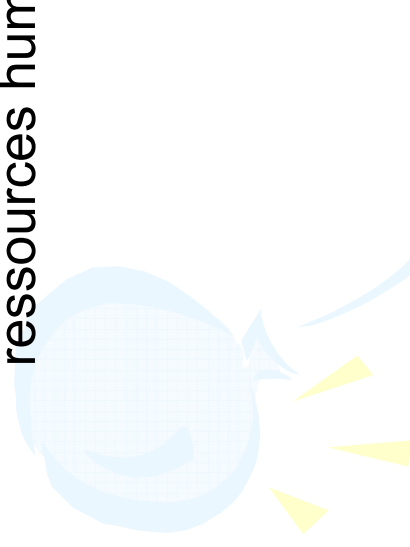
# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- L'intelligence économique sera mise en œuvre sous deux aspects:
  - **Offensif:** vise à donner à l'entreprise les moyens de durer et de se développer:
    - si l'anticipation est nécessaire et indispensable, elle peut conduire à des dérives, en particulier dans le domaine financier, ainsi la manipulation des cours de bourse avec leurs conséquences pour les entreprises et les personnels,
    - en intégrant et en respectant les contraintes sociétales et de bonne gouvernance, les règles éthiques,
    - en intégrant les nouvelles approches des consommateurs.



## SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Au sein de l'entreprise, l'intelligence économique est une fonction transversale qui touche aux grands domaines: finances, marketing, recherche et développement, production, communication, ressources humaines



10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

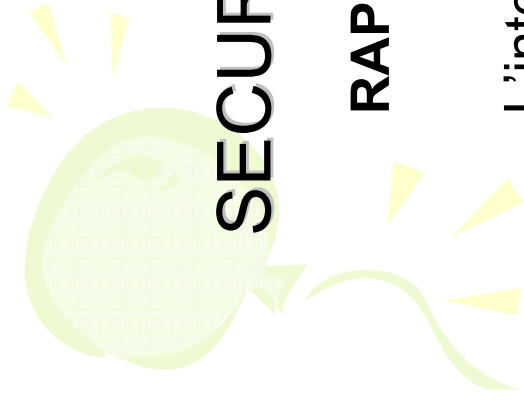
## RAPPEL:

L'intelligence économique est une démarche volontariste qui associe à la stratégie de l'entreprise les éléments suivants:

- le recueil de l'information légale,
- le traitement de celle-ci,
- la diffusion de celle-ci en interne après traitement par les spécialistes,
- et la protection de cette information stratégique.

L'objectif est de permettre à l'entreprise est de se développer dans un environnement sécurisé.

L'intelligence économique se caractérise par une culture collective de l'information.



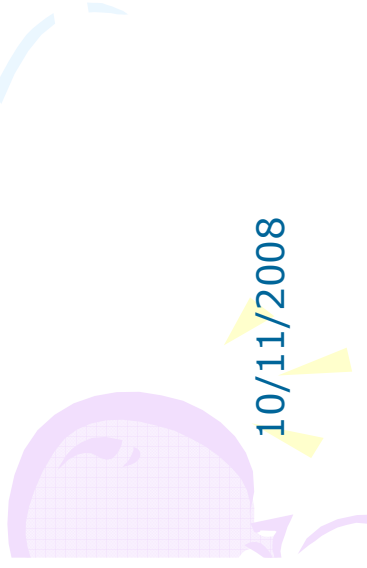
# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

## RAPPEL IMPORTANT

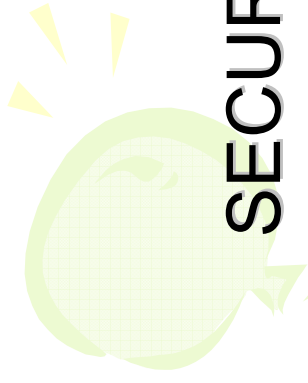
L'intelligence économique n'est en aucun cas de l'espionnage.

Souvenons nous que:

plus de 80% des informations qui intéresse une entreprise sont dans le domaine public et accessibles par simple consultation des sites internet ou des différentes sources documentaires sur papier.  
plus de 60% des informations recherchées se trouvent au sein du patrimoine de l'entreprise.

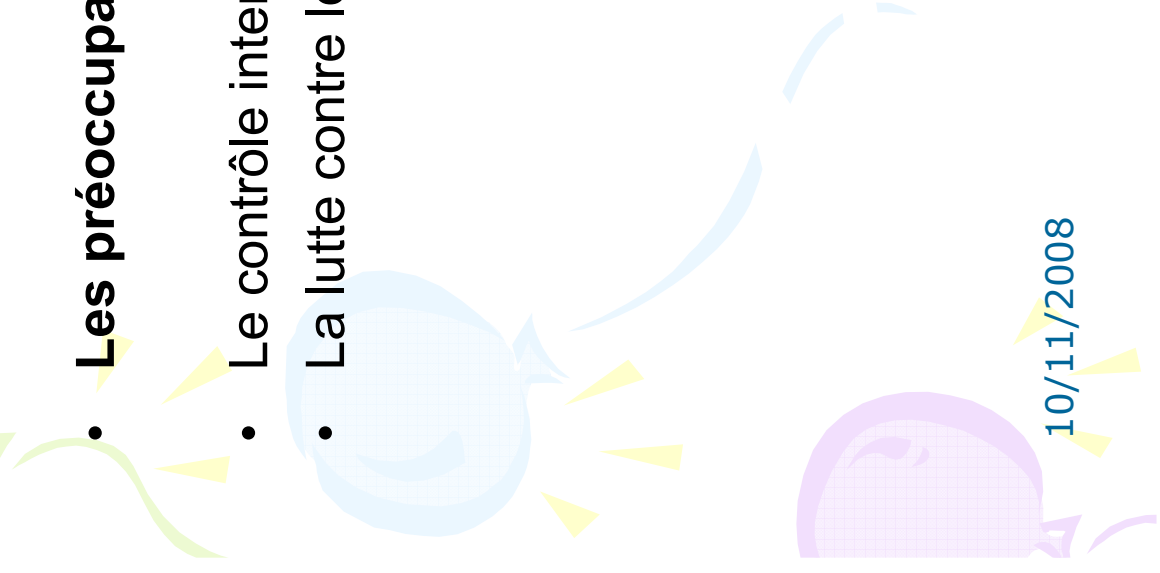


10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **Les préoccupations des banques**
- Le contrôle interne dans les banques
- La lutte contre le blanchiment d'argent



10/11/2008

# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

Les risques bancaires

Risque

=

Incertitude sur la valeur future d'une donnée actuelle

10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **Les risques réglementaires**
  - Changement de réglementation
  - Bancaire
  - Comptable
  - Fiscale
  - Sociale
  - Etc.
- **Attention** : le non respect de la réglementation est un risque opérationnel !

10/11/2008

# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

## Risque clientèle

### Risque de contrepartie

C'est le non respect par le client de tout ou partie de ses obligations.

Ses revenus

Ses disponibilités

Son comportement

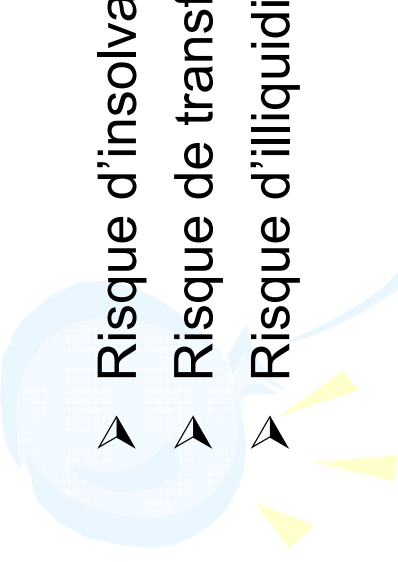
Le client respecte ou  
ne respecte pas ses  
engagements

10/11/2008

# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE



Risques liés à la politique de l'établissement

- Risque d'insolvabilité
  - Risque de transformation
  - Risque d'illiquidité
- 

10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE



## Risque opérationnel

Il résulte d'insuffisances de conception, d'organisation et de mise en œuvre des procédures d'enregistrement dans le système comptable et plus généralement dans les systèmes d'information de l'ensemble des événements relatifs aux opérations de l'établissement.

« On fait mal son travail »

10/11/2008





# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **La banque est une machine à gérer les risques:** elle prend des risques, les transforme et elle les incorpore aux services et aux produits bancaires qu'elle offre à sa clientèle.
- Les différents risques (risque de crédit, risque de marché, risque de liquidité) sont connus dans leur principe et depuis plusieurs années. Mais depuis quelques années, on note une large diversité des risques, l'ampleur des pertes, leur soudaineté et des dirigeants surpris ou dépassés.
- Les pertes des banques ont été estimées à plus de 20 milliards de dollars sur les dix dernières années. Elles sont dues à une inadéquation ou une défaillance des procédures, des personnels, des systèmes internes ou à des événements extérieurs et au risque opérationnel.



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **Ces différents risques peuvent se cumuler:** spécificité de la matière traitée (l'argent), complexité économique et juridique de certaines opérations, nombre important des transactions réalisées, importance des procédures pour les différentes fonctions et dépendance envers l'outil informatique.
- **Le risque de perte d'un crédit** peut être cerné en fonction du profil de risque de l'emprunteur, et son montant est en principe limité au montant du concours accordé, mais la survenance d'une panne d'un système informatique est aléatoire et ses conséquences imprévisibles. D'où une difficulté à prévoir et à appréhender le cout des risques opérationnels
- Les différents départements de la banque peuvent être des **centres de pertes** d'où la nécessité de la mise en place d'un système de contrôle interne.



10/11/2008



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Principe 17 du Comité de Bale: Contrôles internes et audit:

**Les autorités de contrôle bancaire doivent avoir l'assurance que les banques sont dotées de procédures de contrôles internes adaptées à la taille et à la complexité de leurs activités et recouvrant plusieurs aspects: dispositions claires de délégations des pouvoirs et des responsabilités; séparation des fonctions donnant lieu à un engagement de la banque, au versement de fonds et touchant aux actifs et passifs; vérification de concordance de ces processus; préservation des actifs; audit interne et fonction de contrôle de conformité indépendants et appropriés pour vérifier la mise en œuvre de ces contrôles ainsi que le respect des lois et réglementations applicables.**



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **Définition du risque opérationnel selon BALE 2**

Selon le Comité de Bâle, c'est le risque de pertes directes ou indirectes, d'une inadéquation ou d'une défaillance attribuable à:

- des organisations.
- des procédures.
- des personnes.
- des systèmes internes.
- des événements extérieurs.



10/11/2008





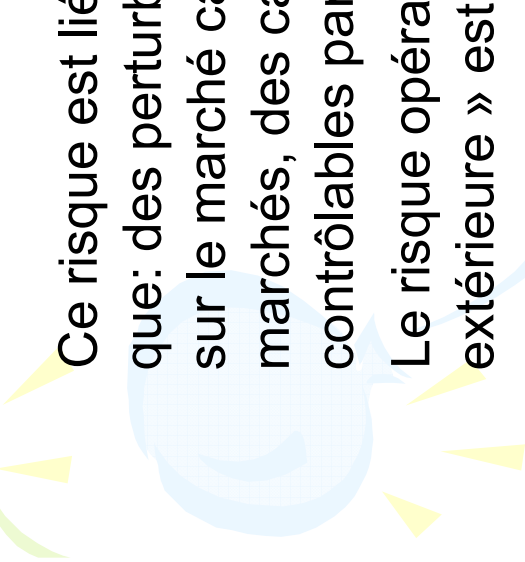
# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- Les événements de risque identifiés sont:
  - les fraudes internes ou externes.
  - les risques qui touchent aux relations clients, les pratiques autour des services et des produits, qui peuvent conduire à des contestations et à des pertes.
  - les problèmes liés à la gestion du personnel.
  - les dommages qui pourraient toucher les actifs physiques.
  - l'interruption totale ou partielle des systèmes ou des processus.
  - la mauvaise exécution de certains processus qu'ils soient internes ou externe à la banque, comme une transaction qui est exécutée dans le mauvais sens.



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **Risque opérationnel stratégique**



Ce risque est lié à des événements extérieurs non maîtrisables tels que: des perturbations politiques, la concurrence d'un nouveau venu sur le marché capable de changer les règles du jeu, des crises des marchés, des catastrophes naturelles ou d'autres facteurs non contrôlables par l'établissement bancaire.

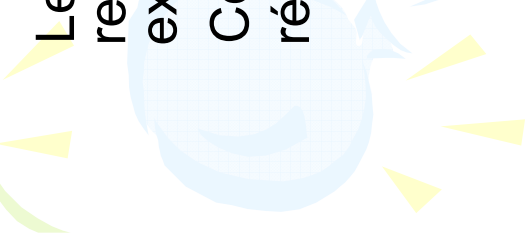
Le risque opérationnel stratégique ou « risque de dépendance extérieure » est un risque non négligeable pour les banques.

Le risque de défaillance opérationnelle, lequel est interne, peut être quantifié, voire maîtrisé par les banques, dans la mesure où elle peut consacrer une partie de ses fonds propres à la couverture de ce risque.



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **Le risque humain**



Le risque humain naît du fait que les exigences attendues des ressources humaines (exigences de compétence et de disponibilité, exigence de déontologie) ne sont pas satisfaites.

Ce risque peut être involontaire ou naître d'une intention délibérée, résultant d'une intention frauduleuse.



10/11/2008

# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **Risque matériel**

Les risques matériels sont les risques d'indisponibilité des différents moyens nécessaires à l'accomplissement des transactions habituelles et à l'exercice de l'activité, en raison d'événements accidentels. Ces événements peuvent être internes à l'entreprise ou être extérieurs:

- incendies, inondations, destructions suite à des violences.
- pannes informatiques (défaillance technique ou acte de malveillance).
- panne d'un réseau externe de télétransmission rendant impossible la transmission d'ordres ou le déblocage d'une position.
- système de négociation ou de règlement de place en défaut.

# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **Risque juridique**

Il est essentiel de disposer d'un corpus juridique pour assurer un environnement juridique aux transactions et opérations bancaires.

- **Risque fiscal**

C'est le risque d'être condamné à payer une amende suite à une interprétation erronée de la loi fiscale, à son détournement, à une complicité avec des fraudes commises par des clients.

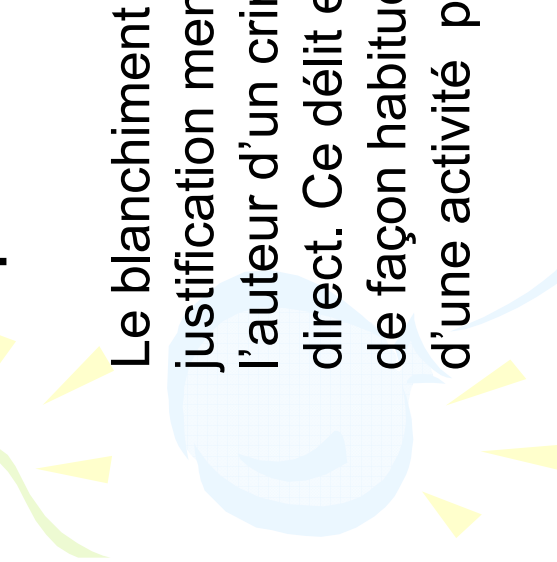
- **Risque informatique**

L'informatique est un élément incontournable de l'outil de production et de gestion des établissements de crédits. Les banques ont conscience des dangers liés à ce risque et de leur vulnérabilité.



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **Risque de blanchiment de l'argent sale**



Le blanchiment est le fait de faciliter par tous les moyens la justification mensongère de l'origine des biens ou des revenus de l'auteur d'un crime, ou d'un délit ayant procuré à celui-ci un profit direct. Ce délit est considéré comme aggravé lorsque il est commis de façon habituelle ou en utilisant les facilités que procure l'exercice d'une activité professionnelle .



# SECURITE ET INTELLIGENCE ECONOMIQUE

- **En conclusion provisoire:**

On constate que différents facteurs internes à la banque peuvent générer des pertes supérieures à celles engendrées par l'activité de prêteur.

Ces facteurs sont:

- les failles et les négligences du contrôle interne,
- la confiance absolue faite mise aux professionnels,
- l'absence de reporting,
- des négligences dans la définition et les limites du champ d'action des collaborateurs,
- l'absence d'un service d'audit opérationnel,
- une protection insuffisante contre les risques de fraude,
- l'absence d'une politique d'intelligence économique.