

MODALITÉS ET ENJEUX DE LA GESTION DU RISQUE DE CONTREFAÇON POUR LES PME DANS LE CADRE DE SOUS-TRAITANCE À L'INTERNATIONAL



***Catherine MERCIER-SUISSA, maître
de conférences HDR***

Laboratoire Magellan EA 3713
Université Jean Moulin Lyon 3
catherine.mercier-suissa@univ-lyon3.fr

Manal EL BEKKARI, doctorante

Laboratoire Magellan EA 3713
Université Jean Moulin Lyon 3
manal.elbekkari@etu.univ-lyon3.fr

Résumé

Cette communication a trait à la gestion du risque de contrefaçon par les PME dans le cadre de la sous-traitance à l'international (STI). Les ressources financières et l'expertise relativement limitées des PME rendent difficile le contrôle des sous-traitants à l'étranger et ne facilitent pas la protection des Droits de Propriété Intellectuelle (DPI). Notre analyse a pour cadre théorique les travaux sur le risque international (Saint Pierre et El Fadil, 2011, 2015). Nous traitons le risque de contrefaçon, comme un risque international spécifique, qui s'observe en particulier dans le cadre de la STI. A l'issue de notre revue de la littérature, nous proposons un modèle comportant quatre propositions pour analyser les différentes attitudes des PME face à ce risque. Nous réalisons une analyse qualitative auprès de trois PME industrielles donneuses d'ordre, et nous montrons que celles-ci sont toutes conscientes du risque encouru lors de la STI à l'étranger, mais qu'elles ne perçoivent pas les facteurs endogènes et exogènes de risque de contrefaçon de la même façon. Aussi, adoptent-elles des stratégies de couverture différentes, privilégiant surtout les outils de protection informelle au détriment de la protection formelle. En outre, les facteurs de risques exogènes semblent, dans le cadre de la STI, révéler avant tout les facteurs de risque endogènes.

Mots-clés : risque de contrefaçon, sous-traitance, industrielle, PME, stratégie de couverture, droits de propriété intellectuelle, facteurs de risque endogène et exogène

MODALITÉS ET ENJEUX DE LA GESTION DU RISQUE DE CONTREFAÇON POUR LES PME DANS LE CADRE DE SOUS-TRAITANCE À L'INTERNATIONAL

Introduction

Dans le cadre de la sous-traitance industrielle internationale (STII), les dirigeants des PME vont impartir tout ou une partie de leur production à des sous-traitants à l'étranger pour bénéficier des avantages comparatifs et plus particulièrement de coûts avantageux, qui existent entre les pays. Or ces stratégies ne sont pas exemptes de risques. Le risque de contrefaçon reste une préoccupation majeure, la relation contractuelle de sous-traitance étant parfois mise à mal. En témoigne, la relocalisation de certaines activités productives et commerciales des PME à cause de la contrefaçon (Mercier-Suissa, 2011). Les sous-traitants des marques internationales peuvent -parfois- revendre les surplus de production sur le marché gris ou peuvent aussi, utiliser leurs lignes de production et le savoir-faire de leurs ouvriers pour fabriquer des produits identiques aux originaux avec des matières premières moins chères et de moindre qualité. Dès lors, la contrefaçon, va avoir un impact négatif important sur la PME donneuse d'ordre et donc sur l'ensemble de la relation contractuelle donneur d'ordre/sous-traitant.

Le contexte de la PME rend le phénomène étudié plus parlant dans la mesure où d'une part, les ressources relativement limitées des PME (Julien, 1993) ne facilitent pas le contrôle des sous-traitants, et d'autre part elles rendent difficile l'accès aux Droits de Propriété Industrielle (DPI), les coûts de dépôt et l'expertise étant élevés (coûts élevés à 3800€ et 4600€ en France, auxquels s'ajoute les frais d'entretiens¹). En effet, à l'instar du risque de change, pour lequel il existe de nombreux instruments de couverture (Abadie et Mercier-Suissa, 2011), contre le risque de contrefaçon, les pouvoirs publics ont mis en place des moyens de protection de la propriété intellectuelle (PI), tels que le dépôt de brevet ou de marque par exemple (protection formelle). Or aujourd'hui, force est de constater que, d'une part, les PME continuent de s'exposer au risque de contrefaçon, dans la mesure où ces instruments de protection sont coûteux (Bouju, 1991 (cité dans Hanel, 2006) ; Kitching et Blackburn, 1998) au regard de la faiblesse des ressources de ces entreprises (Baldwin et Hanel, 2003 ; Pajak, 2010). D'autre part, ces dernières n'arrivent pas à contrôler leur circuit d'approvisionnement, car même si les instruments techniques de traçabilité des produits se sont améliorés, et si des experts se déplacent dans les pays afin de réaliser des audits et contrôles de la production, de nombreux cas de sous-traitance en cascade restent à déplorer. En témoigne l'étude² menée conjointement par l'Organisation pour la coopération et le développement économique (OCDE) et l'Office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle (EUIPO, ex-OHMI) qui relate que, dans l'Union européenne, les produits piratés³ représentent jusqu'à 5% de l'ensemble des importations, soit 85 Mds d'euros presque « l'équivalent du déficit budgétaire de la France en 2014 » et « 63,2% des produits saisis entre 2011 et 2013 étaient d'origine chinoise ». Le risque de contrefaçon reste donc

¹ Source numérique : http://www.cnrs.fr/dire/termes_cles/brevet.htm

² Source numérique : http://www.lepoint.fr/monde/la-chine-toujours-numero-un-mondial-des-contrefacons-18-04-2016-2033155_24.php#xtor=CS2-282

³ Cette étude ne prend pas en compte le piratage en ligne et porte sur des données provenant de près d'un demi-million de saisies douanières réalisées dans le monde entre 2011 et 2013.

difficile à contrôler et la contrefaçon est fréquemment observée dans le cas de la sous-traitance en Chine (Zhao et al., 2007).

Nous proposons une recherche qui s'inscrit dans le prolongement des travaux d'El Fadil et St-Pierre (2011, 2015) sur la gestion des risques à l'international pour la PME. L'étude de la gestion du risque spécifique de contrefaçon dans le cadre précis de la STI va nous permettre de mettre en tension des résultats relatifs à la couverture des risques pour les PME. En apportant des éléments de réponse à notre question : « *Quelles sont les stratégies de couverture contre le risque de contrefaçon mises en place par les PME donneuses d'ordre lors de la sous-traitance de leur activité à l'étranger ?* », nous essaierons de montrer comment les PME abordent le risque de contrefaçon dans le cadre spécifique de la STI. Nous cherchons également à identifier les conséquences managériales possibles pour ces entreprises.

Pour apporter des éléments de réponse à ces questions, nous réalisons une revue de la littérature relative à la STI et aux risques qui lui sont liés, afin de recenser les facteurs de risque de contrefaçon associés aux projets de STI. Sur la base des travaux d'El Fadil et St Pierre (2015), nous distinguons les facteurs de risque endogènes et exogènes. Cette revue de la littérature nous permet, d'une part, de repérer les facteurs de risque de contrefaçon associés aux projets de STI et d'autre part, d'identifier les différentes stratégies adoptées par les donneurs d'ordre devant ce risque. Ces résultats nous permettent ensuite d'élaborer le guide d'entretiens que nous allons utiliser dans notre étude empirique. La deuxième section est consacrée à l'exposé de la méthodologie et à l'étude de cas multiple. Dans la troisième et quatrième sections nous présentons les résultats de la recherche et la discussion. La conclusion sera consacrée aux limites et aux perspectives de notre recherche.

1. Revue de la littérature

1.1 PME et risque de contrefaçon

Selon Aubry (2005), le risque est l'une des variables centrales de la réflexion stratégique pour les entrepreneurs : Persais (2003) avance que : « *décider, c'est choisir, en univers incertain notamment, c'est prendre un risque en espérant que le choix s'avèrera a posteriori judicieux* ». La distinction entre la notion d'incertitude et le risque réside, selon St-Pierre (2015), dans le fait que dans l'incertitude, on ne peut pas identifier avec précision les résultats possibles d'une action ni les probabilités de matérialisation, tandis que le risque le permet. Lors de son développement à l'international, la PME fait face à une situation d'incertitude et a intérêt à prévenir voir minimiser tous les risques liés à l'internationalisation dont le risque de contrefaçon. Or, les caractéristiques de la PME contribuent à rendre la couverture du risque difficile. Pour ces entreprises, la prise de décision est centralisée en la personne du dirigeant (Julien, 2003), sa perception du risque influence celle de l'organisation (Gilmore et al., 2004) notamment l'appropriation d'une culture de risque (Hillson et Webster, 2004) : le manque d'expérience et de moyens rendent ces entreprises vulnérables et les conséquences de la contrefaçon peuvent s'avérer fatales pour leur activité.

Dans l'article L335-24 du droit français, la contrefaçon est définie comme « *un délit portant atteinte au droit de propriété intellectuelle* ». Sur la base d'une revue de littérature, élaborée à partir de 52 articles identifiés via les bases de données EBSCO, Business Source Complete, Emerald et Google scholar, en utilisant comme mots clés « contrefaçon » en Français et en Anglais, nous avons pu identifier quelques points saillants sur le sujet, à savoir : a. la contrefaçon a été étudié – principalement-dans quatre secteurs d'activité (tableau 1), b. au regard de ce qui a été contrefait (une marque, un bien, un procédé (tableau 1), c. mais aussi en ciblant, majoritairement, la catégorie « grande entreprise ». Très peu d'articles concernent la PME.

Tableau 1. Classement des études sur la contrefaçon

Critères	Thématiques	Contenus	Références
Champ/Discipline	Economie	Analyse du phénomène, de son impact économique ainsi que des principaux facteurs de son développement	Grossman et Shapiro, 1888b ; Higgins et Rubin, 1986 ; Bush et al., 1989 ; Maitre et Perrino, 2007 ; Hardy, 2010 ; Hyeans, 2010
	Marketing	Analyse de l'attitude des consommateurs face aux produits contrefaits+ Identification des variables qui influencent la décision d'achat	Wee et al., 1995 ; Chakraborty et al.1996 ; Cordell et al., 1996 ; Eisend et Schuchert-Güler, 2006 ; Commuri, 2009 ; Lee et Yoo, 2009
	Droit	Identification des dommages causés par la contrefaçon et des stratégies de compensation des victimes	Fontanaud, 2006 ; De Haas, 2014
	Commerce	Développement du commerce de contrefaçon	Bamosy et Scammon, 1985 ; Chaudhry, 2006 ; Staake et al., 2009
	Stratégie	Stratégies de couverture: mécanismes et techniques	Bush et al., 1989 ; Remiche et Cassiers, 2009 ; Eeckhout et Pricaz, 2009 ; Lefebvre et al., 2011 ; Yacoub et Laperche, 2013 ; Wilcock et Boys, 2014
Secteur d'industrie	Luxe	Cosmétiques, mode Produits de luxe	Maitre et Perrino, 2007 ; Bekir et al., 2009 ; Müller et al, 2011 ; Yacoub et laperche, 2013
	Automobile	Pièces d'automobile	Olsen et Granzin 1992
	Pharmacie	Médicaments	Deisingh, 2005 ; Lefebvre et al., 2011 ; Chaudhry et Stumpf, 2013
	semi-conducteurs	Electric parts, integrated circuit, etc.	Bastia, 2002 ; Pecht et Tiku, 2006 ; Huang et al., 2013 ; Wilcock et Boys, 2014
Type de contrefaçon	Marques	Reproduction ou imitation des marques	Higgins et Rubin, 1986 ; Monot, 2009 ; Danand, 2009 ; Bekir et al., 2009
	Biens	Création d'une confusion entre les produits originaux et contrefaits dans différentes industries	Olsen et Granzin., 1992, Pecht et Tiku, 2006 ; Maitre et Perrino, 2007 ; Bekir et al., 2009 ; Lefebvre et al., 2011 ; Huang et al., 2013
	Procédés	Process, logiciel, etc.,	Pecht et Tiku, 2006 ; Huang et al. 2013

Source : Élaboré à partir des articles mentionnés dans le tableau

⁴ Code de la propriété industrielle. Source numérique : <http://www.legifrance.gouv.fr>

Les chercheurs se sont intéressés généralement aux secteurs pharmaceutiques ou à des composantes du secteur du luxe : c'est l'exemple de l'étude de Bekir et al. (2009) qui étudient dans quelle mesure l'imitation et la contrefaçon dans le secteur du textile peuvent apporter des avantages pour les entreprises en prenant l'exemple des maisons de mode. Le secteur des biens d'équipement industriel a fait l'objet de peu de recherches, exception faite des études sur la contrefaçon des composants électroniques ou électriques (Bastia (2002), Huang et al. (2013)). Cela est peut-être dû aux difficultés d'accès au terrain ou simplement à un manque d'intérêt que nous entendons combler en étudiant le secteur des biens d'équipement industriel. Le point commun à ces travaux réside dans leurs efforts à déceler les causes et les conséquences de la contrefaçon. Ils expliquent que vue l'existence d'une demande insatisfaite sur le marché des biens de luxe, par exemple, la contrefaçon y remédie, offrant aux consommateurs un accès à ces biens. En revanche peu de travaux se sont intéressés aux conséquences de la contrefaçon dans le cadre d'une relation « B to B » et encore moins lors d'un accord de STII. En outre, les recherches sur la contrefaçon concernent principalement les grandes entreprises, créant ainsi un biais de compréhension car les enseignements issus des études sur ces grandes entreprises ne sont pas toujours généralisables aux plus petites structures (PME). La contrainte en ressources humaines et financières de ces dernières les rend plus vulnérables et moins aptes à utiliser des instruments de couverture relativement coûteux. Nous pensons que notre travail présente un intérêt par rapport à ces éléments. L'étude des stratégies de couverture du risque de contrefaçon des PME, dans le cadre de la STI, pourrait permettre d'avoir une meilleure compréhension de la couverture du risque.

1.2 La sous-traitance industrielle internationale (STII)

Il y a sous-traitance internationale lorsqu'un donneur d'ordre fait réaliser par un sous-traitant à l'étranger une ou plusieurs opérations de conception, de transformation, de fabrication ou de maintenance d'un produit. Ces opérations constituent une transformation et une réorganisation du système de production de l'entreprise à l'international, mais chacune de ces fonctions comporte des facteurs de risque de contrefaçon associés aux projets de STI.

Aux termes de l'article 1^{er} de la loi du 31 décembre 1975 relative à la sous-traitance, modifiée par la loi du 11 décembre 2001, la sous-traitance est « *l'opération par laquelle un entrepreneur confie par un sous-traité, et sous sa responsabilité, à une autre personne appelée sous-traitant l'exécution de tout ou partie du contrat d'entreprise ou d'une partie du marché public conclu avec le maître de l'ouvrage* ». La sous-traitance est une notion juridique. C'est une relation contractuelle entre un donneur d'ordre et un sous-traitant qui va fabriquer le produit, exécuter les travaux, ou la prestation de services qui lui ont été confiés. Le sous-traitant n'est pas un simple fournisseur car il fabrique un input spécifique à la production du donneur d'ordre ce qui sous-entend que la relation entre donneur d'ordre et sous-traitant est plus élaborée que celle envisagée entre offreur et demandeur sur un marché. Il s'agit notamment de permettre un contrôle plus étroit du donneur d'ordre sur la production du sous-traitant (Mathieu et al., 2013). Ce dernier est tenu de respecter le cahier des charges élaboré par le donneur d'ordre dans lequel sont spécifiés la compatibilité, la qualité, ainsi que les délais.

On peut considérer qu'il existe deux types de sous-traitance pour les managers : la sous-traitance de spécialité et celle de capacité (Tinel et al., 2007). La *sous-traitance de spécialité* est liée au fait que le donneur d'ordres n'a pas en interne certaines compétences particulières pour répondre à la

croissance de la demande, ou pour transformer son organisation de travail, et que cette ressource n'est pas offerte sous la forme standardisée. Le donneur d'ordres devra donc recourir à une entité extérieure qui sera capable de faire du sur-mesure. La *sous-traitance de capacité* se met en place lorsqu'une entreprise achète un bien ou un service qu'elle produisait auparavant. L'externalisation est possible, car la production ne demande pas de compétences spécifiques et le prix du sous-traitant est plus faible que celui du donneur d'ordres. C'est cette forme de sous-traitance qui va faire l'objet de notre étude, dès lors que le sous-traitant est localisé à l'étranger.

Lors de ces activités, les sous-traitants sous contrat ou "contract manufacturers" emploient à leur tour une main d'œuvre peu coûteuse, une minorité de salariés qualifiés (pour la mise en œuvre des machines d'assemblage et de leur maintenance), ainsi qu'une majorité d'employés peu qualifiés pour toutes les tâches d'assemblage ou de manutention qui ne peuvent être automatisées (Tinel et al. 2007). L'essor des fabricants sous contrat relance le mouvement de sous-traitance en cascade. Il devient dès lors impossible pour le donneur d'ordre de visiter tous les lieux de production, et ce dernier ne sait pas toujours qui a réellement exécuté la production ou la prestation (Duhautois et Perraudin, 2010). La sous-traitance développe donc, des chaînes de production très étendues. Les donneurs d'ordres travaillent avec des fournisseurs qui ont eux-mêmes des sous-traitants. Afin d'identifier ces derniers, il faut essayer de remonter la chaîne de fabrication en suivant les échanges des segments de produit lors de leur ouvraison. Cela revient à s'intéresser à l'origine des segments qui composent le produit final, tel qu'il apparaît au client final. Or, la traçabilité des produits est parfois délicate et le risque de contrefaçon est élevé. D'où notre première proposition, **P1 : Dans le cadre de la STI à l'étranger, le risque de contrefaçon est élevé**

1.3 Les facteurs de risques de contrefaçon liés à la sous-traitance internationale (STI)

Très peu d'articles abordent conjointement ces deux questions, contrefaçon et STI, et aucun article en management international ne traite spécifiquement de la gestion du risque de contrefaçon par la PME dans le cadre de la STI. Toutefois, la littérature sur le risque à l'international et la STI a identifié de nombreux facteurs de risques (El Fadil et St Pierre, 2011 ; 2015). Ceux-ci font l'objet d'une classification entre facteurs de risques⁵ endogènes (liés aux caractéristiques internes de l'entreprise) ou exogènes (liés à l'environnement extérieur de l'entreprise). Le risque de contrefaçon provient de facteurs de risques exogènes (il faut qu'il y ait un contrefacteur), mais il peut être aussi amplifié par des facteurs de risques endogènes.

La plupart des facteurs de risques associés à la STI sont en fait communs aux facteurs de risques que rencontre la PME dans le cadre de l'internationalisation de ces activités tels que l'exportation de biens et services ou l'investissement direct à l'étranger. Il en est ainsi des facteurs composant le risque-pays à savoir : l'instabilité politique, l'instabilité économique et financière (avec en particulier les variations des taux de change, d'intérêt, d'inflation..), l'instabilité juridique (Mcdougall, 2005) et les différences culturelles. Lorsqu'il est fait référence aux aspects juridiques et légaux et à la corruption (Lachartre, 2013), les analyses soulignent que le pays présente des lacunes dans son système juridique et une défaillance dans l'applicabilité des lois ou encore qu'il existe des règles informelles

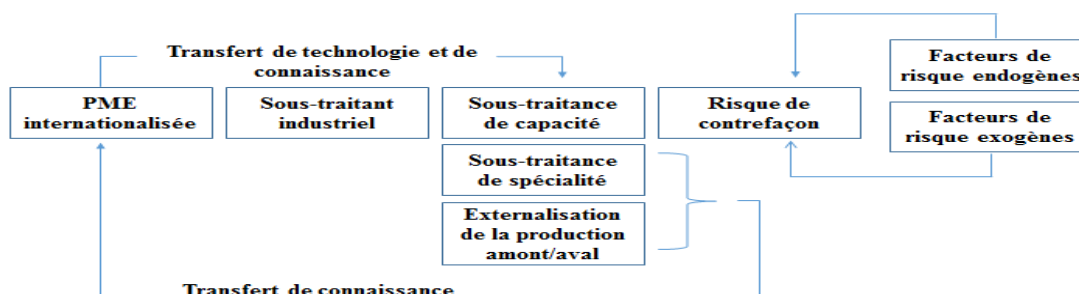
⁵ Pour une typologie de ces différents facteurs de risque endogènes/exogènes, on peut se référer à l'étude d'El Fadil et St Pierre (2015).

(corruption) qui peuvent générer des dépenses imprévues pour l'entreprise (Levinsohn, 2002). En revanche à notre connaissance, il n'y a pas de travaux en management international qui se soient intéressés de manière approfondie à isoler et à mesurer les facteurs exogènes du risque de contrefaçon dans le cadre de la STI. C'est pourquoi, il nous paraît pertinent de mener une recherche exploratoire sur des PME, donneuses d'ordre et victimes de contrefaçon, afin d'identifier les facteurs exogènes de ce risque.

Concernant les facteurs endogènes du risque de contrefaçon associés précisément à la STI, leur analyse n'a pas fait, non plus, l'objet de publications spécifiques. On peut cependant lister des facteurs endogènes de risque à l'international tels que les facteurs humains qui se manifestent à travers l'absence de personnel compétents pour la gestion d'une activité à l'international, le manque d'expertise professionnelle (St Pierre et Beaudoin, 2003), l'inexistence d'un système de contrôle de la qualité (Prasad et Tata, 2003), la faiblesse des ressources financières (Julien, 1993) qui ne permettent plus à l'entreprise d'aller visiter ses sous-traitants et/ou d'établir une communication efficace avec ses sous-traitants... autant d'éléments qui contribuent à accroître les risques d'une activité sous-traitée. Ce qui nous amène à formuler notre 2^{ème} proposition, **P 2 : Dans le cadre de la STI à l'international, il existe des facteurs endogènes et exogènes de risque de contrefaçon que la PME doit identifier.**

Ainsi, peut-on résumer le début de notre cadre d'analyse dans le schéma 1 suivant.

Schéma 1. Cadre conceptuel



Source : élaboré par nos soins

1.4 Couverture des DPI et gestion du risque de contrefaçon :

Afin d'éviter les procédures de contrôle coûteuses, les contrats de sous-traitance prévoient un certain nombre de clauses qui visent à réduire le risque de contrefaçon c'est-à-dire à protéger la propriété industrielle de l'entreprise. Considérée comme actif immatériel, elle a un rôle stratégique que l'entreprise cherche à valoriser et à optimiser. On parle désormais du droit de propriété industrielle (DPI), qui est régi par le code de la propriété intellectuelle promulgué le 01/07/1992. En matière de protection des DPI, la littérature distingue deux types d'approche : « les approches juridiques » ou formelles (Fontanaud, 2006 ; Raynard et al., 2016) qui favorisent l'utilisation du brevet comme moyen de valorisation des innovations et outil de gestion du risque de contrefaçon (Corbel et Raytcheva, 2009), et les approches dites « informelles » qui adoptent des stratégies managériales se

basant sur l'avancée technologique, un niveau de confiance élevé avec les partenaires, ou encore le secret (Kitching et Blackburn, 1998).

Frechet et Martin (2011), ont discuté les motivations du choix de ces outils de protection en faisant la distinction entre « l'approche rivale » - qui favorise l'usage exclusif d'un seul moyen de protection à savoir le brevet, le secret, l'avancée technologique et la relative comparaison de leur efficacité (Arundel, 2001 ; Leiponen et Byma, 2009) -, et « l'approche combinée » qui explique que l'innovation est davantage protégée si on la renforce avec le maximum de protections variées (Arora, 1997). D'où notre proposition suivante, **P3 : Dans le cadre de la STI, la PME peut combiner ou non des outils formels et informels pour se protéger de la contrefaçon.**

Différents facteurs sont à l'origine de la sélection d'un ou de plusieurs outils de protection dont on peut citer : les critères financiers et ressources humaines disponible (coûts de brevetage, coûts de conseil en PI (Berman, 2008 ; Cantrell, 2009), la taille de l'entreprise (Baldwin et Hanel, 2003), le secteur d'activité, ses caractéristiques et la dynamique du marché (Blind et al, 2006), ainsi que l'étendue géographique de l'activité, le nombre d'innovations à protéger et la diversité des protections possibles pour un seul produit (Minvielle et Keller, 2008). Le choix reste une décision qui repose en grande partie sur la vision stratégique de l'entreprise, et en particulier sur celle de son ou ses dirigeants pour une PME.

Les travaux de recherches sur la gestion du risque de contrefaçon ont majoritairement visé de grandes entités (Deisingh, 2005; Müller et al., 2011). Ils montrent que ces firmes multinationales (FMN) déposent des brevets, protègent leur marque et mettent en place des stratégies de protection relativement onéreuses. Parmi les travaux empiriques, on peut citer pour exemple : Yacoub et Laperche (2014). Ces derniers ont ciblé les multinationales de cosmétique comme L'Oréal, Lancôme, Dior,... pour étudier dans quelle mesure ces FMN, en adoptant une stratégie d'innovation, peuvent limiter ou retarder la contrefaçon (via une avancée technologique). Quant à la PME, celle-ci intègre la protection de ses DPI dans sa stratégie globale de développement. Or, les dirigeants de ces dernières rencontrent parfois des difficultés lorsqu'il s'agit de choisir l'innovation qui doit être protégée, le mode de protection adéquat et la procédure à suivre pour mettre en place cette protection (Bressé et Kermadec, 2011). Le coût élevé des technologies peut constituer une barrière pour les PME, qui n'ont pas suffisamment de moyens pour se les procurer, au contraire des FMN. Baldwin et Hanel (2003), avancent que l'effet taille joue un rôle important dans le choix ou non de se protéger et que la propension à utiliser les DPI augmente avec la taille de l'entreprise. Bouju (1991-cité dans Hanel, 2006), montre que les coûts de ces outils sont les principaux freins pour la PME.

Eppinger et Vladova (2013) ont discuté comment les PME, avec leurs ressources limitées peuvent obtenir un retour sur investissements sur leurs dépenses en R&D. Ils discutent, sur la base de la théorie des pratiques sociales, l'idée d'intégrer un management de la PI afin d'encourager les dirigeants à mettre en place en interne une dynamique de gestion de ces ressources, tout en intégrant l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise pour décider du bon outil à utiliser. Sur le même sujet, Gassmann et Bader (2007) parlent, quant à eux, de « pratiques *professionnelles* de management de la PI » qui permettent aux entreprises de rentabiliser leurs investissements dans les outils ou techniques de protection.

A partir de la revue de littérature, assez limitée sur ce sujet nous avons recensé trois articles (Kitching et Blackburn, 1998 ; Leiponen et Byma, 2009 ; Pajak, 2010) qui traitent des stratégies de protection des DPI utilisés par les PME. A cet égard, deux points sont à signaler :

+ Quand il s'agit d'opter pour une protection de leurs innovations, les PME ont davantage recours à la vitesse d'entrée sur le marché, au secret, à la complexité et à l'avance technologique et assez partiellement au brevet. La raison est que ces stratégies sont moins coûteuses, plus familières, et plus rapides à mettre en place que l'outil de protection formelle.

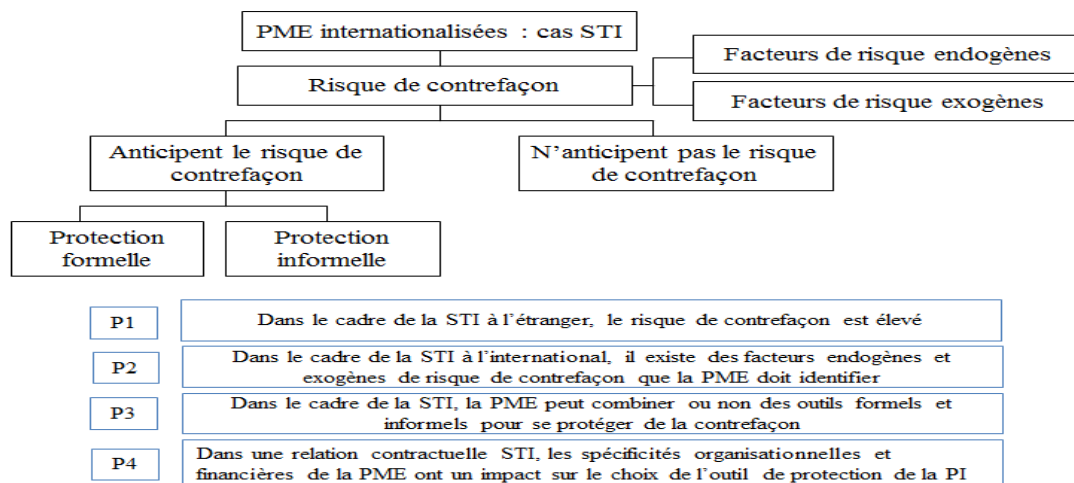
+ La généralisation de ces observations nous paraît difficile dans la mesure où peu de travaux (soit trois articles identifiés et une thèse⁶) ont étudié les stratégies informelles de protection spécifiques des PME et que surtout, ces résultats concernent tous les modes d'entrée à l'étranger (exportation, création de filiales) et ne sont pas spécifiques à la STI. Toutefois ces premiers résultats pourraient également s'appliquer au cadre de la STII. Dès lors notre dernière proposition est la suivante, **P4 : Dans une relation contractuelle de STI, les spécificités organisationnelles et financières de la PME ont un impact sur le choix de l'outil de protection de la PI.**

Ainsi, l'originalité de notre recherche est d'étudier, à partir de cas d'entreprise qui sous-traitent à l'étranger, les stratégies de protection spécifiques à la STII, mises en place. Ce travail sur la STII, activité particulièrement risquée pour les PME, vise à enrichir ou valider les différents éléments identifiés précédemment : la majorité des travaux académiques s'étant intéressés à la gestion des DPI dans le but de renforcer l'avantage compétitif de l'entreprise mais pas spécialement dans le cadre de la STII (Corbel et Fernandez, 2006 ; Corbel, 2007 ; Le Bas, 2007 ; Hagel, 2008).

Notre modèle de recherche (schéma 2) peut alors être décrit de la manière suivante : certaines PME ne protègent pas du tout leur PI, ou lorsqu'elles le font, elles ont peu recours aux instruments formels de protection de la PI. Ce modèle montre également l'importance qu'il y a à s'interroger sur les facteurs de risques endogènes et exogènes qui peuvent accentuer le risque de contrefaçon. En adoptant l'architecture d'un arbre de décision, il indique l'alternative qu'à la PME entre l'anticipation ou non du risque de contrefaçon et entre le choix d'opter pour une protection formelle ou informelle.

⁶ Kitching et Blackburn, 1998 ; Leiponen et Byma, 2009 ; Pajak, 2010 ; Eppinger et Vladova, 2013.

Schéma 2. Modèle à étudier



Source : élaboré par nos soins

Voyons maintenant comment nous entendons vérifier les propositions que nous avons formulées.

2. Contexte de la recherche et méthodologie

Les PME internationalisées sont très exposées à la contrefaçon : elles sont innovantes, mais leur manque d'expérience et de moyens les rendent plus vulnérables que les FMN face à la contrefaçon. En France, une étude de la CGPME (2011) précise que le phénomène de la contrefaçon est en plein essor : sur un échantillon de 114 PME, 43% ont été attaquées sur leurs innovations par des contrefacteurs, les 2 tiers (66%) n'ont pas de protection formelle et cela pour différentes raisons : 39% estiment que ces outils ne s'appliquent pas à leurs activités et 40% se plaignent du coût et de la longueur des procédures. A notre connaissance, aucune étude n'a été réalisée en France spécifiquement sur la contrefaçon dans le cadre de la STI.

Dans la mesure où la revue de littérature sur ce phénomène (tableau 1) est le plus souvent associée aux grandes entreprises, cela a créé un biais de compréhension : PME et FMN diffèrent en termes de spécificités et de caractéristiques (Julien, 1993 ; Levratto, 2007b). Dès lors, une approche qualitative (Miles et Huberman, 2003) nous semble adaptée car elle permet de cerner le problème autour de la catégorie PME et d'en comprendre toutes ses dimensions et spécificités. Nous avons opté pour une étude de cas multiple, en sachant que nous n'allons pas généraliser nos résultats, mais que cela va nous permettre d'étudier empiriquement les quatre propositions que nous avons faites à l'issue de la revue de la littérature. Afin de sélectionner un échantillon de PME, nous avons créé un guide d'entretien (quatre thématiques traitées : activités de STI de l'entreprise, activités d'innovation, risques de contrefaçon et stratégies de protection de la PI adoptées) que nous avons administré auprès d'experts de différentes institutions⁷, ainsi que de 110 PME identifiées via les annuaires d'entreprises disponibles en ligne (Kompas.com, manageo.fr et societe.com). Le tableau 2, représente notre stratégie d'échantillonnage afin de repérer des PME innovantes donneuses d'ordres dont les activités de R&D ont été ou sont susceptibles d'être touchées par la contrefaçon. Après une

⁷ CCI Rhône-Alpes, direction des douanes, Comité régional Rhône-Alpes des CCEF, UniFab et INPI.

sélection des différentes entreprises repérées, basée sur des critères organisationnelles, géographiques et d'activités présentés dans le tableau 2, nous avons retenu trois PME.

Tableau 2. Critères de sélection des cas pour la recherche

Critères de sélection	Contenu	Justification
Etendue géographique	Région Rhône-Alpes	- 2 ^e ème pôle industriel en France pour la technologie de pointe. - 98% des entreprises sont des PME (richesse du terrain).
Type d'organisation	PME/PMI entre 20 et 250 personnes	- Suite à notre revue de littérature, le champ de recherche des PME est largement délaissé (privilège aux FMN) lorsqu'il s'agit de l'associer à l'étude du phénomène de la contrefaçon. - Définition d'un minimum de 20 pers. en raison d'un premier benchmark : les PME plus petites ne sous-traitent pas leurs activités à l'international
Secteur	Biens d'équipements industriels	Secteur peu étudié lorsqu'il s'agit du phénomène de contrefaçon : terrain fertile.
Mode d'entrée à l'international	STI	Mode d'entrée sur le marché international qui nous intéresse
Activité	Conception et Fabrication industrielles	La nature d'activité du secteur identifié fait que chacun est spécialiste dans une activité précise : diversification de l'échantillon.
Activité d'innovation	Tout type d'innovation	L'innovation est sujette au risque de contrefaçon lors du développement à l'international des PME.

Source : élaboré par nos soins

Puis, pour approfondir nos connaissances sur la contrefaçon industrielle et sur les trois PME sélectionnées, nous avons recueilli 2 types de données :

- + Des données secondaires qui émanent d'articles de recherches, de rapports et d'études récentes (CGMPE, Unifab, OMPI), et des sites internet des organisations nationales et internationales de protection de la PI et de la lutte contre la contrefaçon (recueil de statistiques) ;
- + Des données primaires issues de notre terrain d'investigation, obtenues au cours de trois entretiens téléphoniques semi-directifs avec des experts concernés par notre thématique et qui connaissent au moins une des trois PME retenue à savoir : M. Jean-Louis Poli « Conseiller pour l'international à la DIRECCTE Rhône- Alpes », M. Christian Josserand « Secrétaire général régional à la direction régionale des douanes de Lyon » et M. Philippe Verriest « Conseil en propriété industrielle et associé au cabinet Germain et Maureau à Lyon ».

Nous avons également mené six entretiens semi-directifs au sein des trois PME sélectionnées : deux entretiens par PME avec le chef d'entreprise et le responsable de la production (PME 1), le responsable commercial (PME 2), le responsable de la R&D (PME 3). La durée moyenne des entretiens a été de 90 minutes, et un anonymat du traitement des données a été exigé par nos interlocuteurs (d'où l'identification des PME par des signes : PME 1, 2 et 3). L'objectif de ces entretiens était de discuter des quatre propositions avec les responsables interrogés. Les entretiens semi-directifs ont été transcrits et organisés en tableaux, juxtaposant les quatre propositions que nous avons élaborées afin d'avoir une lecture facilitée des résultats.

Nous avons réalisé une analyse intra cas pour les trois PME, puis une analyse inter cas afin de dégager les points de convergence ou de divergence entre leurs stratégies et attitudes face au risque de contrefaçon. Nous avons pu ainsi réaliser une analyse de contenu thématique des entretiens pour les quatre propositions issues de notre revue de la littérature.

3. Résultats

Le tableau, ci-dessous, propose une présentation synthétique des PME étudiées, de leurs caractéristiques organisationnelles et managériales. Notre échantillon est composé de trois PME industrielles innovantes ayant des activités de STII, implantées dans la région Auvergne-Rhône-Alpes.

Tableau 3. Présentation des trois PME étudiées

Caractéristiques	PME ₁	PME ₂	PME ₃
Activité	Producteurs de systèmes industriels innovants pour l'industrie pharmaceutique	Fabricant de composants électroniques	Fabricant de biens d'équipement industriels
Début STII	Production dont 50% sous-traitée depuis 8 ans	Production dont environ 30% sous-traitée depuis 5 ans	Production, 100% sous-traitée depuis 14 ans
Effectif	45	250	140
Chiffres d'affaires	10M € (40% à l'international)	25M € (83% à l'international)	16M € (40% à l'international)
Nombre de sous-traitants	2 sous-traitants en Chine	1 sous-traitant en Chine	1 sous-traitant en Chine et 1 en Roumanie
Innovation	18% de l'effectif dédié aux activités R&D	Label d'innovation en 2013	Centre intégré de R&D
	3% du CA (300000euros/an)	15% du CA	3% du CA

Source : élaboré par nos soins

- **Sélection des sous-traitants et conscience du risque de contrefaçon**

Les trois PME investiguées sont des entreprises innovantes ayant une stratégie d'internationalisation bien développée. Lors de leur activité de STII, ces PME étaient bien conscientes du risque de contrefaçon lorsqu'elles ont envisagé ce type d'activité, ce qui valide notre première proposition P1. Le choix du sous-traitant et le type de relation à développer avec lui, doivent reposer sur la confiance pour les trois entreprises. Toutefois elles adoptent des attitudes différentes pour sélectionner les sous-traitants et pour construire cette relation de confiance. C'est ainsi que :

- La PME 1 sélectionne ses sous-traitants en Chine, en se renseignant sur eux et a, dès le départ, décidé : « [...] de garder la main sur une partie des approvisionnement (la partie stratégique) [...] », mais aussi de : « [...] elle contrôle les rebus... et il y a un gars à nous là-bas, on vérifie ce qui entre et ce qui sort [...] ».

- La PME 2 a un salarié qui a déjà été victime de contrefaçon. Elle travaille avec l'idée que la contrefaçon est un risque qu'elle doit affronter lors de la STI, mais qu'elle peut diminuer vu qu'elle n'a qu'un seul sous-traitant : « [...] *oui la contrefaçon existe, mais on peut gérer.... Mais faut pas commencer à travailler avec un sous-traitant en se disant qu'on va être copié.... Sinon on ne fait rien, faut juste prendre ses précautions [...]* ». Egalement pour son responsable commercial : « [...] *avant je travaillais dans une autre entreprise, on a été victime de contrefaçon... même chose avec un sous-traitant... et on a relocalisé ; on sait bien que ça existe, mais là maintenant c'est différent, on le connaît le sous-traitant et il sait qu'on peut porter plainte [...]* ».
- La PME 3 mise essentiellement sur le degré de dépendance des sous-traitants envers elle, en tant que donneuse d'ordres et mise sur le lien de confiance : « [...] *oui on est conscient du risque mais il est différent quand même entre la Chine et l'Europe....c'est le sous-traitant roumain qui a les compétences, il ne va pas nous contrefaire ou alors il perdrait tout [...]* ». Pour la partie fabriquée en Chine, la PME 3 a choisi un sous-traitant au hasard : « [...] *on lui fait confiance, c'est notre partenaire en Chine et il pourrait même nous aider à vendre On le traite bien, il n'a pas de raison de nous trahir, son intérêt c'est de travailler avec nous et c'est lui qui surveille ses employés [...]* ».

Pour les trois PME étudiées, concevoir une relation symétrique de confiance avec leurs sous-traitants est primordial : elles ont besoin de fournisseurs fidèles et innovants. Elles estiment ainsi que leur sous-traitant éprouve le même besoin, et selon elles, il existe un intérêt convergent. Elles sont toutes conscientes que la STII les expose au risque de contrefaçon mais elles adoptent différentes attitudes lors du choix du sous-traitant.

- **Enseignements relatifs aux facteurs de risque de contrefaçon :**

L'activité des trois entreprises nécessite d'innover (tableau 3). Elles sous-traitent des produits à forte valeur ajoutée et par conséquent ils représentent une valeur stratégique assez conséquente. Nos différents entretiens nous ont permis d'identifier quelques facteurs de risque de contrefaçon endogènes et exogènes qui se manifestent avec acuité dans le cadre de la STI, ce qui valide notre proposition P2.

Les **facteurs de risque endogènes** pour les trois entreprises concernent essentiellement :

- Le contrôle de la qualité : le manque de maîtrise de l'assurance qualité durant les différentes étapes de la chaîne de production, va impacter le produit final. C'est le cas par exemple de la PME 1 qui vit ce problème avec son sous-traitant à Shanghai : « [...] *dès lors que la qualité est insuffisante, copier le produit est plus facile [...]* »
- La collaboration pour améliorer la qualité : « [...] *en Chine, les conditions de travail des collaborateurs sont assez médiocres mais le prix de la prestation est bas.... On n'a pas trop cherché à améliorer la qualité du produit, comme ça, ça passe... mais c'est vrai qu'en Roumanie c'est très différent, notre sous-traitant produit de la qualité et on collabore avec lui pour maintenir le niveau ; on le connaît mieux en fait et lui est vigilant sur la contrefaçon [...]* »
PME 3.

- Le manque d'expérience des collaborateurs : la technicité représente un enjeu surtout pour la PME 2 qui se voit sur des industries spécifiques du secteur des biens d'équipements industriels : « [...] mes clients sont de grandes boîtes...je m'engage sur des CA importants...je prends un risque lorsque mon sous-traitant en Chine m'envoie des pièces défectueuses...c'est un coût énorme et c'est mon image qui est touchée...là ça craint...on leur a dit que c'était à eux de former leur personnel, mais on va les aider, mais pas trop quand même... si on donne tout, ils peuvent faire sans nous [...] ».
- Une organisation logistique trop souple : défaillances sur certains niveaux de la chaîne logistique, notamment la partie « amont » et « aval » pour les PME 1 et 2 qui ont dit rencontrer des difficultés : « [...] moi je suis sur un secteur hyper sensible...il m'est arrivé que mon sous-traitant n'a pas respecté les délais de livraison 2 fois de suite...j'ai payé 30000€...mon client était furieux [...] » PME1.

Les **facteurs de risque exogènes** concernent :

- Le mauvais choix du pays de destination aussi bien que celui des partenaires locaux : la Chine étant le palmarès de la contrefaçon. PME 2 : « [...] on a eu des problèmes avec la Chine, ils nous ont dit une fois que la contrefaçon c'était un honneur à la marque !! fallait pas se plaindre, c'est pas grave, y avait du business pour tout le monde [...] ».
- L'attitude du sous-traitant : PME 3 : « [...] le vrai risque c'est qu'ils créent une usine chinoise sans nous et copient ce qu'on leur demande de faire... mais y a pas forcément la demande en Europe pour ces produits copiés. Ce qui nous embêterait plus, c'est qu'ils nous prennent des parts de marché le jour où on voudra vendre en Chine, mais là on peut rien faire... mais on le sait et si on voulait pas, il fallait pas y aller [...] »

En outre, ces « différences » culturelles pèsent sur les relations avec les sous-traitants chinois dans les trois cas. Il y a des difficultés pour communiquer et pour se comprendre. Cela engendre des coûts de déplacement supplémentaires et donc des charges imprévues. Autres conséquences, les différences de législation méconnues et les procédures administratives lourdes et coûteuses lorsqu'il s'agit de protéger sa PI ou de mener une action en contrefaçon viennent accroître ses charges. Pour la PME 2 : « [...] on est resté 8 mois dans la procédure judiciaire avec l'autre sous-traitant...ça nous a pris du temps...ça compte pour nous toute l'énergie qu'on a gaspillé...c'est de l'argent aussi...la Chine c'est compliqué [...] ».

Ainsi les facteurs de risque, à proprement parler sont bien identifiés, mais un certain fatalisme peut être observé ; toutefois la PME1 contrôle en amont les approvisionnements de son sous-traitant. Alors qu'un mauvais contrôle de l'approvisionnement pourrait permettre au sous-traitant de produire plus de produits que ce qui est demandé par la PME, en connaissant avec précision ce qui entre et ce qui sort, la PME limite le risque de voir des produits supplémentaires arriver sur le marché. C'est ici que le risque spécifique lié à l'activité de STII se manifeste.

- **Stratégies de protection de la PI et de couverture du risque de contrefaçon**

Nous validons partiellement les deux dernières propositions P3 et P4 : Deux PME (1 et 2) adoptent une stratégie mixte, combinant des outils de protection formelle et informelle (P3) Le choix des outils est adapté à leurs moyens financiers et humains (P4). Les PME 1 et 2 déclarent cependant ne pas

motivations du choix des modes de protection des innovations ainsi que sur l'utilisation alternative et combinée de ces derniers : D'une part, les PME utilisent différents outils (formels et informels) de protection de leur PI. D'autre part, les motivations du choix des outils les plus adéquats dépendent, dans les trois cas, à la fois du degré d'exposition de l'activité de l'entreprise au risque de contrefaçon (là dans le cadre de l'activité de STII, les PME y sont confrontées), de la taille de l'entreprise (on est face à des PME qui expriment ne pas avoir toujours la capacité de financer les outils formels de protection), ainsi que de l'étendue géographique de leurs activités (la présence à l'international en Chine est jugée risquée, alors que moins risquée en Roumanie).

La spécificité de la PME qui se caractérise par le rôle prépondérant du dirigeant (Julien, 1993 ; Levratto, 2007b) reste donc un facteur déterminant quant à la prise de décision. Dans le cadre de la sous-traitance de capacité, le risque semble plus élevé que lorsqu'il s'agit d'une sous-traitance de spécialité. Les trois PME ont donc une préférence à juxtaposer les outils de protection ou à n'en utiliser qu'un, selon les circonstances évaluées par le manager (centralisation de la décision). Nos propositions 3 et 4 sont validées en accord avec les travaux antérieurs.

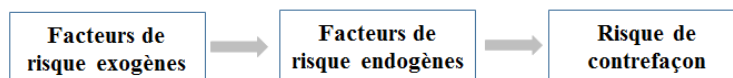
Alors que dans les grandes entreprises, les départements « Veille stratégique et Juridique » connaissent des mutations, dans nos PME étudiées rien n'est encore vraiment formalisé. Si la littérature permet de faire émerger une typologie des stratégies de couverture selon leur nature à savoir : des pratiques marketing et commerciales (communication, choix des partenaires, contrats avec clauses de confidentialité et d'engagement), des pratiques d'innovations, des stratégies de coopération avec d'autres organismes, la sophistication/complexification des innovations, ainsi que des pratiques managériales dédiées à la protection : fidélisation des collaborateurs, sécurisation de l'information, veille stratégique., dans les trois PME, certains éléments apparaissent mais il n'y a pas de réelle réflexion stratégique concertée entre donneurs d'ordres et sous-traitants autour de ces pratiques de couverture. Ce qui explique la très lente évolution de la gestion des DPI au sein des PME : de la direction R&D vers la direction juridique, puis vers la direction stratégique telle que cela est pratiqué par les grandes entreprises (Ollivier et Simon, 2013).

En ce qui concerne les facteurs de risque de contrefaçon, dans le cadre de la STI, les caractéristiques de cette activité, notamment sa dimension internationale, rendent les entreprises plus exposées au risque de contrefaçon. Les facteurs de risque exogènes, i.e. le sous-traitant qui pourrait être un contrefacteur potentiel, sont bien identifiés. En revanche, le risque de sous-traitance en cascade semble ignoré et avec lui le risque de contrefaçon qui peut en découler. Aucune mesure particulière n'a été prise par les PME qui pourraient aider le sous-traitant à lutter lui-même, contre la contrefaçon. Le sous-traitant n'est pas épaulé par la PME donneuse d'ordres.

Les différents éléments repérés, comme étant des facteurs de risque, rejoignent les travaux de St-Pierre et El Fadil (2015) et permettent la vérification de nos propositions 1 et 2. Les PME 1 et 2 ont intégré les facteurs de risque exogènes : choix du pays, du sous-traitant. L'activité de sous-traitance est elle-même un facteur de risque. La sensibilisation des collaborateurs au secret, à la confidentialité des informations, le contrôle de l'approvisionnement du sous-traitant par la PME1, sont des actions qui visent à réduire les facteurs endogènes de risque. Pour la PME 3 rien n'est vraiment fait pour réduire ces facteurs de risque endogènes. Alors que les facteurs externes sont bien identifiés, les facteurs de risque internes le sont moins. Peut-être est-ce dû au manque de recul des

responsables dans les PME quant à l'organisation de leur entreprise. Peut-être aussi est-il plus facile d'identifier une menace externe, un risque-pays, que d'analyser les points de fragilité de l'entreprise. Dès lors pour les recherches futures, une réflexion pourrait partir des facteurs de risque exogènes et analyser leurs impacts sur le fonctionnement interne de l'entreprise. Il nous semble possible de faire l'hypothèse qu'un facteur de risque exogène révèle les facteurs de risque endogènes. Notre modèle final d'analyse du risque à l'international pourrait intégrer cette nouvelle hypothèse.

Schéma 4. Cadre conceptuel révisé



Source : élaboré par nos soins

En complément à ce que la littérature sur les facteurs de risque étudie (El Fadil et Saint Pierre, 2015), les facteurs de risques ne sont pas simplement indépendants, contribuant à renforcer le risque, mais les facteurs de risque interagissent entre eux : le facteur exogène servant de révélateur aux facteurs de risques endogènes.

Conclusion : limites et perspectives de la recherche

Notre travail constitue un premier pas vers un champ de recherche du management international reliant l'analyse du risque de contrefaçon dans le cadre de la STII à la PME. Nous avons élaboré un modèle afin d'étudier sur la base de quatre propositions comment les PME se couvrent ou non contre le risque de contrefaçon. Toutes les PME qui sous-traitent tout ou une partie de leur production à l'étranger peuvent subir un risque de contrefaçon. Différents facteurs, exogènes et endogènes, sont à l'origine de cette situation, notamment les facteurs managériaux relatifs au manque d'expérience ou de technicité des collaborateurs, la défaillance au niveau de la qualité, les différences culturelles, les problèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Parmi ces facteurs de risques, la nature même de l'activité de STII comporte des facteurs de risque exogènes qui révèlent des facteurs de risque endogènes.

Les stratégies de couverture font appel à la fois à des outils formels et informels, qui sembleraient être utilisés en fonction des ressources disponibles, de l'intérêt que le dirigeant accorde à l'innovation qu'il protège mais aussi selon le type de sous-traitance. Dans le cadre d'une sous-traitance de capacité l'entreprise adopte une protection ; en revanche dans le cadre d'une sous-traitance de spécialité elle estime que c'est au sous-traitant de protéger l'innovation.

Notre travail présente quelques limites sur le plan méthodologique : l'étroitesse de notre échantillon ne nous a pas permis de déceler toutes les pratiques et stratégies adoptées par les PME du secteur ainsi que tous les facteurs endogènes et exogènes du risque relatifs à la STI. Néanmoins, ce travail présente quelques pistes de prolongement pour de futures recherches qui consisteraient notamment sur le plan managérial, à faire une évaluation des coûts engendrés par les stratégies informelles en termes de mise en place de ces dernières et de suivi. Il serait envisageable également de vérifier l'hypothèse que les facteurs de risque exogènes (l'existence d'un sous-traitant contrefacteur ici)

révèlent des facteurs de risque endogènes que la PME n'a pas toujours identifiés. Cela pourrait être étendu à l'étude d'autres risques à l'international, risque de non-paiement d'un client, risque financier... mais surtout en prolongement de travaux sur la STII. Le fait de travailler en étroite (ou non) collaboration avec un sous-traitant semble impliquer une modification de l'organisation de la production de l'entreprise. Les travaux à venir pourraient viser à dresser une typologie de ces changements organisationnels et à qualifier la relation de sous-traitance qui en découle.

Références

- ABADIE L. et MERCIER-SUISSA C. (2011). « Finance internationale : Marchés des changes et gestion des risques financiers ». *Édition Armand Colin*, collection U, P : 316.
- ALCHIAN A. et DEMSETZ H. (1973). « The Property Right Paradigm ». *The Journal of Economic History*, V: 33, P :16-27.
- ARORA A. (1997). « Patents, Licensing, and Market Structure in chemical industry ». *Research Policy*, V : 26, N : 391-403.
- ARUNDEL A. (2001). « The Relative Effectiveness of Patents and Secrecy for Appropriation ». *Research Policy*, V : 30/4, P : 611.
- AUBRY C. (2005). « La gestion des risques dans les entreprises françaises : état des lieux et émergence d'une approche cognitive et organisationnelle ». *Comptabilité et Connaissances*, May 2005.
- BAMOSSY G. SCAMMON DL. (1985). « Product counterfeiting : consumers and manufacturers beware ». *Consumer Research*, Vol :12, P : 334-339.
- BALDWIN J.R. et HANEL P. (2003). « Innovation and Knowledge Creation in an Open Economy ». *Cambridge: Cambridge University Press*.
- BARNEY J. (1991). « Firm resources and sustained competitive advantage ». *Journal of Management*, V : 17/1, P : 99-120.
- BASTIA S. (2002). « Next generation technologies to combat counterfeiting of electronic components ». *IEEE Transactions on Components and Packaging Technologies*. V : 25, P : 175-176.
- BEKIR I., EL HARBI S., GROLLEAU G. (2009). « L'imitation et la contrefaçon peuvent-elles être bénéfiques aux firmes originales ? Une analyse critique des arguments ». *Revue internationale de droit économique*. V : 1/2009 (t. XXIII, 1), P : 51-65.
- BERMAN B. (2008). « Strategies to detect and reduce counterfeiting activity ». *Business Horizons*, V: 51/3, P : 191-199.
- BLIND K., EDLER J., FRIETSCH R. et SCHMOCH U. (2006). « Motives to patent: Empirical evidence from Germany ». *Research Policy*, V : 35, P : 655-672.
- BRESSÉ P. et KERMADEC Y. (2011). « La propriété intellectuelle au service de l'innovation ». *INPI*, édition Nathan, Juillet 2011.
- BUSH D. BLOCH P. et Dawson S. (1989). « Remedies for product counterfeiting ». *Business Horizons*, Vol : 32/1, P : 59- 65.
- CANTRELL R. (2009). « Outpacing the Competition : Patent-Based Business Strategy ». Avril-2009.
- CGPME (2011). « Les pme et la contrefaçon ». Repéré à : <http://www.cgpme.fr/economies/voir/1183/les-pme-et-la-contrefacon>
- CHAKRABORTY G., ALLRED T. et BRISTOL T. (1996). « Exploring Consumers' Evaluations of Counterfeits: The Roles of Country of Origin and Ethnocentrism ». *Consumer Research*, V : 23, P : 379-384.
- CHAUDHRY PE. (2006). « Changing levels of intellectual property rights protection for global firms: A synopsis of recent U.S. and EU trade enforcement strategies ». *Business Horizons*, V : 49, P : 463-472.
- CHAUDHRY PE., et STUMPF SA. (2013). « The challenge of curbing counterfeit prescription drug growth: Preventing the perfect storm ». *Business Horizons*, V : 56/2, p : 189-197.
- COHENDET P., FARCOT M. et PÉNIN J. (2009). « Intellectual property in a knowledge-based economy: Patents to include vs. patents to exclude ». *Document de travail n°2009-15 du BETA*, Université de Strasbourg.
- COLLART DUTILLEUL F. et DELEBECQUE P. (2002), « Contrats civils et commerciaux », 6^e édition, Dalloz.

- COMMURI S., 2009. « The impact of counterfeiting on genuine-item consumers' brand relationships ». *Journal of Marketing*, 73, 86–98.
- CORBEL P. (2006). « Hyper compétition, rentes et brevet : vers une nouvelle approche des stratégies de management des droits de la propriété industrielle ». *La Revue des Sciences de Gestion*, N°218, P : 45-51.
- CORBEL P. (2007). « Management stratégiques des droits de la propriété intellectuelle ». *Mémentos LMD*, éd : Gualino.
- CORBEL P. et Fernandez F. (2006). « Vers une théorie du brevet comme ressource stratégique ». *Cahiers de recherche du Larequoi*, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, 2006/1, P : 28-40.
- CORBEL P. et RAYTCHEVA S. (2009). « Le brevet comme outil de gestion des risques : une étude exploratoire des effets de la détention d'un portefeuille de brevets sur le risque de subir une attaque en contrefaçon ». *Actes de la XVIIIème Conférence Internationale de l'AIMS*, Grenoble, juin-2009.
- CORDELL V., WONGTADA N. et KIESCHNICK R. (1996). « Counterfeit purchase intentions: role of lawfulness attitudes and product traits as determinants ». *Journal of Business Research*, V : 35, P : 41- 53.
- CREVOISIER O., AMGWERD L. et TISSOT N. (2005). « La propriété intellectuelle et les PME : quels enjeux et quelles pratiques ? ». *Revue internationale P.M.E.*, Vol : 18/2, P : 9- 41.
- DANAND C. (2009). « Contrefaçon de marque : De quoi parle-t-on ? Comment s'en protéger ? ». *Décisions Marketing*, N°53, P : 61.
- DAVIS JL. et HARRISON S. (2001). « *Edison in the Boardroom* », John Wiley & Sons, New York, P : 224.
- DE HAAS C. (2014). « L'évaluation de l'indemnisation de la victime d'une contrefaçon, entre incohérences et approximations ». *LEGICOM*, N° 53, P : 69-82.
- DEISINGH A. (2005). « Pharmaceutical counterfeiting ». *Analyst*, V : 130 (3), P : 271-9
- DUHAUTOIS R. ET PERRAUDIN C. (2010). « La nature des liens interentreprises dans les relations de sous-traitance. Une analyse empirique du cas de la France ». *Réseaux*, V : 4/162, P : 101-127.
- EECKHOUT P. et PRICAZ E. (2009). « Guide Anti-Contrefaçon ». *Edition Bourin*.
- EISEND M. et SCHUCHERT GP. (2006). « Explaining counterfeit purchases : a review and preview ». *Academy of Marketing Science Review*, V : 2006/12, N : 1-23.
- EL FADIL J. et ST-PIERRE M. (2011). « Les risques de sous-traitance manufacturière en Chine : le témoignage de quatre dirigeants d'entreprises québécoises ». *Gestion 2000*, V : 28, P : 93-107.
- EL FADIL J. et ST-PIERRE J., (2015). « Élaboration d'un outil de gestion des risques pour favoriser le succès des activités internationales des PME ». *Colloque risques et PME*, le 2 Avril 2015-Lyon.
- EPPINGER E. et VLADOVA G. (2013). « Intellectual Property Management Practices at Small and Medium-Sized Enterprises ». *International Journal of Technology Management*, V : 61/1, P : 64-81.
- FONTANAUD D. (2006). « Contrefaçon de produits ». *Revue internationale de droit pénal*, V : 7 7, P : 243-248.
- FRECHET M. et MARTIN A. (2011). « La protection de l'innovation : utilisation alternative et combinée de méthodes par les entreprises françaises ». *Management*, V :14/3, P:120-152.
- GALLIÉ E. et LEGROS D. (2012). « French firms strategies for protecting their intellectual property ». *Research Policy*, V : 41/4, P : 780–794.
- GALLEGO, V et SAOUDI L. (2011). « Valoriser le potentiel humain ou délocaliser : quel choix pour les PME ? ». *Revue Internationale de la PME*, V : 23/2, P : 107-130.
- Gassmann O. et Bader M. (2007). « Patent management ». *Springer, Heidelberg*.
- GILMORE A., CARSON D. et O'DONNELL A. (2004). « *Entrepreneurs at the interface and their attitude to risk* ». *Marketing Intelligence and Planning*, V : 22/3, P : 349-360.
- GROSSMAN M. et SHAPIRO C. (1988b). « Foreign counterfeiting of status goods ». *Quarterly Journal of Economics*, V : 103/1, P : 79-100.
- HAGEL F. (2008). « Including the right ingredients – Quality of patents: the role of information inputs ». *Patent World*, V : 199, P : 30-32.
- HANEL P. (2006). « Intellectual property rights business management practices: A survey of the literature ». *Technovation*, V : 26/8, P : 895-931.
- HARDY J. (2010). « Flood of fakes hinders business efforts to grow economy and pinches government budgets ». *World Trade Market Review*. Source numérique : <http://www.worldtrademarkreview.com/Intelligence/Anti-Counterfeiting/2010/Introductory-chapters/Flood-of-fakes-hinders-business-efforts-to-grow-economy-and-pinches-government-budgets>.

- HARVEY G. (1988). « Industrial Product Counterfeiting: Problems and Proposed Solutions ». *Journal of Business and Industrial Marketing*, V : 2/5-13.
- HIGGINS R. et RUBIN P. (1986). « Counterfeit Goods ». *Journal of Law and Economics*, V : 29/2, P : 211-230.
- HILLSON D. et WEBSTER M. (2004). « Understanding and managing risk attitude ». Source numérique : <http://www.kent.ac.uk/scarr/events/finalpapers/Hillson%20%2B%20MurrayWebster.pdf>.
- HUANG K., CARULLI J. et MAKRIS Y. (2013). « Counterfeit electronics: a rising threat in the semiconductor manufacturing industry ». *Proc. of IEEE International Test Conference (ITC)*, Anaheim, CA, USA, Paper L3.4.
- HYEANS A. (2010). « La contrefaçon dans le monde : entre dangers, profits et perspectives ». Source numérique : http://www.inhesj.fr/documents/files/ondrp/publications_externes/07_Hyeans.pdf.
- JULIEN A. (1993). « Small businesses as a research subject: some reflections on knowledge of small businesses and its effects on economic theory ». *Small Business Economics*, V : 5, P :157-166.
- JULIEN A. (2003). « Innovation et PME », dans P. Mustar et H. Penan. Encyclopédie de l'innovation, Paris, *Économica*, p. 153-166.
- KITCHING J. et BLACKBURN R. (1998). « Intellectual property management in the small and medium enterprises (SME) ». *Journal of Small Business and Enterprise Development*, V : 5/4, P : 327-335.
- LACHARTRE J. (2013). « La mondialisation de l'économie et la contrefaçon : le cas de l'Union européenne ». *Revue Hérodote*, N°151, 2013/4, La découverte, P : 120-136.
- LALLEMENT R. (2010). « Droits de Propriété Intellectuelle et positionnement concurrentiel des entreprises: bilan des nouvelles pratiques et éléments de comparaison franco-allemande ». *Innovations*, De Boeck Université, V : 32/2, P.11-34.
- LALLEMENT R. (2014). « L'usage de la propriété intellectuelle par les entreprises : quels leviers pour de meilleures pratiques ? ». Source numérique : <http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/archives/2014-03-19-Propriete-intellectuelle.pdf>
- LE BAS C. (2007). « Économie et Management du brevet. Le système de brevet dans l'économie contemporaine ». *Économica*, Paris.
- LEE SH. et YOO B. (2009). « A review of the determinants of counterfeiting and piracy and the proposition for future research ». *The Korean Journal of Policy Studies*, V : 24/1, P :1-38.
- LEFEBVRE E. et AL. (2011). « Technological strategies to deal with counterfeit medicines: the European and North-American perspectives ». *International Journal of Education and Information Technologies*, V : 5/3, P : 275-284.
- LEIPONEN A. et BYMA J. (2009). « If you cannot block, you better run: Small firms, cooperative innovation, and appropriation strategies ». *Research Policy*, V : 38/9.
- LEVINSOHN A. (2002), « New geopolitics spotlights political risk management », *Strategic Finance*, V : 83/7, P : 38-43.
- LEVRATTO N. (2007b). « Particularités de la PME : conséquences pour sa gestion ». *Management des PME : de la création à la croissance*, Paris-Pearson Education.
- LIOTARD I. (1999). « Les droits de propriété intellectuelle, une nouvelle arme stratégique des firmes ». *Revue d'économie industrielle*, V : 89, 3^e trimestre, P : 69-84.
- MAITRE P. et PERRINO M. (2007). « Contrefaçon et ostentation ». *Revue d'économie industrielle*, V : 117, P : 75-92.
- MARINO L. (2013). « Droit de la propriété industrielle ». *Les mémentos*, DALLOZ 8^{ème} édition.
- MATHIEU C., NICOLAI J-P et TEPAUT M. (2013). « Sous-traitance confiée, performances productives et risques. Une application aux entreprises manufacturières françaises ». Repéré à : <http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/archives/outourcing6-le-27-12>.
- MBONGUI-KIALO S. (2013). « Le brevet comme instrument de veille technologique et d'innovation: une application au secteur automobile ». *Revue Française du Marketing*, V : 243(3/5), P : 53-62.
- MCDOUGALL B. (2005). « Stay away from China unless you know what you are doing ». *International Journal of Commerce & Management*, V : 15/3, P : 302-304.
- MERCIER-SUISSA C. (sous la dir.) (2011). « Entre délocalisations et Relocalisation : mobilité des entreprises et attractivité des territoires ». Paris, Karthala, *les terrains du siècle*, P : 247.
- MILES B. et HUBERMAN A. (2003). « Analyse des données qualitatives ». *DeBoeck*, 2^{ème} édition.
- MINVIELLE N. et KELLER E. (2008). « Portefeuille de produits et stratégies de protection. ». *Management & Avenir*, N : 15, P : 49-64.
- MONOT B. (2009). « La guerre de la contrefaçon : le grand pillage des marques ». *Ellipses*.

- MORINO L. (2013). « Droit de la propriété industrielle ». *Les Mémentos*, DALLOZ.
- MÜLLER et AL. (2011). « Contrefaçons de produits de luxe : une étude de la perception et de l'intention d'achat selon le lieu ». *Revue française de gestion*, V : 3/212, P : 45 - 61.
- OLLIVIER et SIMON (2013). « La gestion et l'usage de la propriété intellectuelle par les entreprises françaises ». Source numérique : <http://www-cadarache.cea.fr/valorisation/pdf/ressources%20docs/Propri%C3%A9t%C3%A9-intellectuelle-entreprises-en-France%20VF.pdf>
- OLSEN J. et GRANZIN K. (1992). « Gaining Retailers' Assistance in Fighting Counterfeiting: Conceptualization and Empirical Test of a Helping Model ». *Journal of Retailing*, V : 68, P : 90-109.
- PAJAK S. (2010). « Avance technologique, brevet et secret : quelles stratégies de publication des connaissances pour les firmes innovantes ? ». *Thèse : l'innovation et la propriété intellectuelle : éléments théoriques et empiriques* - Université de Paris.
- PECHT M. et TIKU S. (2006). « Bogus: electronic manufacturing and consumers confront a rising tide of counterfeit electronics ». *IEEE Spectrum*, V : 43/5, P : 37-46.
- PERSAIS E. (2003). « Le développement durable : vers une diminution du risque éthique ? ». *Communication Colloque sur le risque Oriane*, IUT de Bayonne, novembre-2003.
- PRASAD S. et TATA J. (2003). « The role of socio-cultural, political-legal, economic and educational dimensions in quality management ». *International Journal of Operations & Production Management*, V : 23/5, P : 487-522.
- RAYNARD J., PY E. et TREFIGNY P. (2016). « Droit de la propriété industrielle ». *Collection "Manuel"*, Edition: LexisNexis (5ème édition)/2016.
- REMICHE B. et CASSIERS V. (2009). « Lutte anti-contrefaçon et transferts de technologie nord-sud: un véritable enjeu ». *R.I.D.E*, 2009/3, p : 277-324.
- STAAKE T., THIESSE F. et FLEISCH E. (2009). « The emergence of counterfeit trade: a literature review ». *European Journal of Marketing*, V : 3/4.
- ST-PIERRE J. (2015). « Incertitude, risque et gestion des risques ! ». *Colloque Risques & PME* – 1et 2 avril 2015 Lyon.
- ST-PIERRE J. et BEAUDOIN R. (2003). « Les décisions d'investissement dans les PME, comment évaluer la rentabilité financière ? ». *Presses de l'Université du Québec*.
- SUKARMIJAN S. et SAPONG O. (2014). « The importance of Intellectual Property for SMEs : Challenges and moving forward ». *UMK Procedia*, V : 1, P : 74-81.
- TINEL B., PERRAUDIN C., THÉVENOT N. et VALENTIN J. (2007). « La sous-traitance comme moyen de subordination réelle de la force de travail ». *Actuel Marx*, V : 1/41, P : 153-164.
- YACOB N. et LAPERCHE B. (2014). « Stratégies anti-contrefaçon des entreprises cosmétiques de luxe: accumulation vs valorisation du capital-savoir ». *Innovations*, N : 41.
- WEE H., TA S. et CHEOK K. (1995). « Non-price determinants of intention to purchase counterfeit goods: an exploratory study ». *International Marketing Review*, V : 12/6, P : 19-46(28).
- WERNERFEL B. (1984). « A RESOURCE-BASED VIEW OF THE FIRM ». *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL*, V : 5/2, AVRIL/JUIN, P : 171-180.
- WILCOCK A. et BOYS K. (2014). « Reduce product counterfeiting: An integrated Approach ». *Business Horizons*, V : 57, P : 279-288.
- ZHAO B., ZHANG Y. et REN J. (2007). « La contrefaçon en droit chinois de la propriété intellectuelle ». *Revue internationale de droit comparé*, V : 59/2, P : 361-382.