



Bid rigging : Gagner en perdant (ensemble) ?

Février 2026

Imaginez...

Vous travaillez pour une grande société européenne d'organisation d'événements et vous vous préparez à participer à un appel d'offres majeur organisé par la Commission européenne. Lors d'un salon professionnel, une connaissance travaillant pour une entreprise concurrente vous dit qu'il pense que seules vos deux entreprises sont en mesure de répondre à cet appel d'offres. Il vous propose une " solution " : une seule de vos deux entreprises soumet une offre et sous-traite ensuite une partie du projet à l'autre, ce qui permettra aux deux entreprises de tirer profit de l'appel d'offres.

Vous appelez immédiatement votre avocat, qui vous conseille de mettre fin à la conversation immédiatement, de rejeter clairement la proposition et d'éviter toute discussion ultérieure.

Vous vous demandez pourquoi votre avocat a réagi de manière aussi forte. Après tout, quel est le problème de collaborer avec un concurrent sur un grand projet ?

Quelques précisions.

Ce que votre connaissance vous proposait n'était en réalité pas une simple coopération légitime. Il s'agissait d'une manipulation d'appel d'offres, plus communément appelée *bid rigging*, qui est une

... contrast

pratique par laquelle des concurrents s'entendent pour prédéterminer le résultat d'appels d'offres, publics ou privés.

La manipulation d'appel d'offres prend plusieurs formes courantes :

- La **suppression d'offres** : un candidat s'engage avec un autre à ne pas soumissionner pour un appel d'offres spécifique.
- Les **offres de couverture** : un candidat s'entend avec un autre pour soumettre une offre artificiellement élevée (appelée " **offre de couverture** ") ; et
- La **rotation des offres** : les candidats conviennent à l'avance de ne pas soumissionner ou de ne soumettre que des offres artificiellement élevées à tour de rôle, garantissant ainsi que chaque candidat obtiendra un certain nombre de contrats d'une valeur similaire.

La manipulation d'appel d'offres élimine l'incertitude stratégique qui garantit que les soumissionnaires soumettent des offres concurrentielles. Sachant que les autres entreprises ne tenteront pas réellement de rivaliser pour remporter un appel d'offres, un candidat sait qu'il peut gonfler ses prix et remporter quand même l'appel d'offres.

La manipulation d'appel d'offres est interdite en droit européen de la concurrence. Les entreprises reconnues coupables de manipulation peuvent se voir infliger une amende pouvant atteindre 10% de leur chiffre d'affaires mondial. C'est également une infraction pénale dans certains pays européens, tels que la Belgique, l'Allemagne et la France.

La Commission européenne et les autorités nationales de concurrence ont, par le passé, infligé de lourdes amendes à des entreprises coupables de manipulation d'appel d'offres. Parmi les exemples notables, on peut citer les amendes infligées par la Commission à des entreprises fabriquant des ascenseurs et les escaliers mécaniques (montant total de 992 millions d'euros), ou récemment les amendes de l'Autorité belge de la concurrence (l' 'ABC') à des entreprises actives dans le secteur de la distribution de presse (montant total de 12 millions d'euros).

Plusieurs autorités nationales de concurrence ont clairement indiqué qu'elles entendaient continuer à consacrer des ressources considérables à la lutte contre la manipulation d'appel d'offres. Conformément à cet engagement, l'ABC a récemment publié un projet de guide à l'intention des pouvoirs publics afin de stimuler la concurrence et prévenir les pratiques anticoncurrentielles dans le cadre des marchés publics. L'ABC a ouvert une consultation sur ce projet de guide, les parties intéressées peuvent soumettre leurs contributions jusqu'au 28 février 2026.

Qu'est-ce que cela signifie pour la grande société d'organisation d'événements mentionnée dans notre introduction ? Cela signifie-t-il que toute coopération avec un concurrent dans le cadre d'un appel d'offres est interdite ?

... contrast

Non. Les concurrents peuvent, sous réserve de conditions et de garanties strictes en matière de droit de la concurrence, former un groupement de soumissionnaires ou soumettre une offre conjointe pour un appel d'offres spécifique. Un soumissionnaire peut également sous-traiter une partie de ses responsabilités à un concurrent. Toutefois, ces pratiques doivent être limitées aux cas où les entreprises concernées combinent véritablement des capacités complémentaires pour réaliser un projet qu'elles ne pourraient pas mener à bien seules de manière réaliste, compte tenu des circonstances qui entourent le projet, comme la taille et les capacités de l'entreprise, le niveau de risque financier et le niveau d'investissement requis pour le projet. Les entreprises qui envisagent de coopérer avec un concurrent dans le cadre d'un appel d'offres doivent donc s'assurer que cette coopération est indispensable et ne peut être considérée comme une forme d'accord visant à prédéterminer le résultat de l'appel d'offres. Le partage d'informations entre les membres d'un groupement de soumissionnaires ou entre un soumissionnaire et un sous-traitant doit également être limité aux employés pertinents (principe du *need to know*) et au strict minimum nécessaire (principe de nécessité).

Les entreprises qui participent régulièrement à des procédures d'appel d'offres ont tout intérêt à sensibiliser les équipes concernées aux pièges à éviter du point de vue du droit de la concurrence. Si vous soupçonnez que votre entreprise a été impliquée dans un cas potentiel de manipulation d'appel d'offres, ou si un concurrent vous a approché pour vous proposer de vous coordonner dans le cadre d'un appel d'offres, consultez immédiatement un conseiller juridique ou un avocat pour déterminer les étapes à suivre.

Concrètement.

- Participez aux appels d'offres indépendamment de vos concurrents.
- Ne collaborez avec vos concurrents que si votre entreprise n'est pas capable, de manière réaliste, de participer seule à un appel d'offres, et limitez le partage d'informations aux employés impliqués dans la procédure d'appel d'offres (principe du *need to know*) et à l'information qui est nécessaire pour cette procédure (principe de nécessité).
- Sensibilisez les équipes concernées aux risques liés à la manipulation d'appel d'offres et aux pratiques interdites.
- Contactez un conseiller juridique ou un avocat lorsque vous envisagez une coopération ou si vous soupçonnez un potentiel cas de manipulation.

Plus d'infos ?

- Vous trouverez les Lignes Directrices de la Commission en matière de groupements de soumissionnaires au chapitre 5 de ses Lignes Directrices relatives aux accords de coopération horizontales [ici](#).
- Vous trouverez le projet de guide de l'ABC destiné aux pouvoirs adjudicateurs et son appel à contributions [ici](#).