



**Code de conduite concurrence
applicable à toutes les entités de
Séché Environnement**

Le mot du Directeur Général



L'activité de Séché Environnement (le « Groupe ») s'inscrit dans un engagement continu de respect des règles d'éthique des affaires dont la conformité aux règles de concurrence. Le respect du droit de la concurrence est essentiel pour satisfaire au mieux les attentes de nos clients et assurer le développement du Groupe, en France tout comme à l'international. A l'inverse, son non-respect est susceptible d'entraîner des dommages juridiques, financiers et réputationnels qui pourraient affaiblir, de manière significative et durable, notre entreprise.

Cela étant, les règles en matière de concurrence et les situations auxquelles nous pouvons être confrontés, sont parfois complexes et nécessitent une sensibilisation accrue de tous nos collaborateurs afin de nous assurer que chacun d'entre nous agisse toujours de manière conforme aux lois en vigueur.

Ce Code de conduite concurrence vous présente les principales règles à connaître en matière de droit de la concurrence, les enjeux, les situations à risque et les bonnes pratiques à adopter. Ainsi, ce Code de conduite concurrence a vocation, tout comme le Code de conduite anticorruption, à s'insérer dans le règlement intérieur de chacune des sociétés du Groupe. Par conséquent, tout membre du Groupe, peu importe le poste occupé ou la localisation, est tenu par le strict respect des normes édictées dans le présent Code. Aucune violation ne sera tolérée.

Si vous êtes témoin d'un manquement aux règles énoncées dans le présent Code ou soupçonnez qu'un tel manquement a été mis en œuvre, vous devez immédiatement en faire état via le système d'alerte éthique accessible en ligne sur seche.ethicspoint.com, qui est le même que celui utilisé dans le cadre de la lutte contre la corruption. Toute alerte sera toujours traitée de manière diligente, objective et complète par le Groupe et un lanceur d'alerte de bonne foi recevra toujours le soutien du Groupe.

Je souhaite que notre comportement soit guidé au quotidien par les principes énoncés dans le Code de conduite concurrence, qui reflète plus généralement les valeurs et convictions du Groupe. Toute question sur le sujet pourra être posée à votre responsable hiérarchique, à la Direction de la Conformité ou la Direction Juridique.

Je compte sur votre pleine et entière adhésion aux règles et principes édictés dans ce Code de conduite concurrence, et vous remercie des efforts entrepris pour les déployer au quotidien au sein de notre Groupe.

Maxime Séché

Directeur Général de Séché Environnement

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized initials 'MS' followed by a period.

Préambule

Séché Environnement contribue quotidiennement aux enjeux de la transition écologique, de la préservation de l'environnement et de l'urgence climatique. Au cœur de nos métiers se trouve le bien-être du consommateur et de la collectivité en son ensemble.

Une concurrence libre et non faussée contribue à créer des nouvelles opportunités de croissance, à élargir la taille du marché, à gagner en efficacité et en innovation, tout en garantissant des prix attractifs pour les clients.

Objectifs

Expliquer les règles

Anticiper, maîtriser et gérer les risques d'infractions aux règles de concurrence

Ce Code de conduite concurrence a pour objectif d'exposer de manière synthétique les principales règles en droit de la concurrence auxquelles tout collaborateur du Groupe doit se conformer dans le cadre de ses fonctions, ainsi que les enjeux qui y sont liés.

Le présent Code envisage également un certain nombre de scénarii liés aux activités du Groupe, ainsi que les bonnes pratiques à adopter en la matière. Le Code n'a pas vocation à couvrir l'ensemble des questions / situations en droit de la concurrence, puisque celles-ci peuvent fluctuer au fil du temps, en fonction de l'évolution du cadre législatif, de la pratique décisionnelle des tribunaux ou des autorités de concurrence, ainsi que des activités du Groupe.

Si vous avez une question ou préoccupation quant à l'application ou l'interprétation de ces règles, n'hésitez pas à la communiquer à votre responsable hiérarchique, à la Direction de la Conformité ou à la Direction Juridique.

1. Champ d'application

Le Code de conduite concurrence s'applique à tout collaborateur du Groupe, peu importe le niveau hiérarchique, la branche d'activité ou la zone géographique dans lesquels il exerce.

Le Code de conduite concurrence s'applique à tous les collaborateurs – à tout niveau hiérarchique, pour toute activité et toute zone géographique - du groupe Séché Environnement et de ses filiales détenues majoritairement.

Les entreprises associées ou co-entreprises où le Groupe n'exerce pas de contrôle devront être avisées du Code de conduite concurrence et de ses normes, et tous les moyens disponibles devront être utilisés afin que lesdites entreprises associées ou co-entreprises adoptent le présent Code ou, du moins, des normes équivalentes.

Tous les partenaires commerciaux (agents, sous-traitants ou fournisseurs) ainsi que les associations professionnelles auxquelles le Groupe participe sont tenus de se conformer à ce Code et aux règles de concurrence applicables lors de l'exécution de leurs relations avec le Groupe.

2. Responsabilités

Il appartient à chacun de s'informer et s'approprier les règles édictées dans le Code : « ne pas savoir » ne permet d'éviter ni la sanction disciplinaire, ni les sanctions des autorités de concurrence.

L'ensemble des dirigeants et mandataires sociaux et, au-delà, chaque responsable hiérarchique du Groupe sont tenus de prendre une position claire, ferme et publique sur la nécessité de respecter les règles de concurrence et de soutenir la mise en œuvre du Code de conduite concurrence. Ils doivent s'assurer que les salariés respectent pleinement le droit de la concurrence dans le cadre de leurs fonctions.

Tout collaborateur du Groupe doit se conformer aux règles énoncées dans le Code de conduite. Une violation du présent Code serait suivie, le cas échéant, d'une sanction disciplinaire proportionnée à la gravité de la violation, conformément au Règlement Intérieur.

Si vous êtes témoin d'une violation ou soupçonnez qu'une violation a eu lieu, vous devez immédiatement le signaler via le système d'alerte éthique accessible sur le site internet du Groupe.

3. Enjeux

Identifier les sanctions financières et pénales pouvant être prononcées à l'encontre de personnes morales et physiques, ainsi que les autres conséquences (exclusion de marchés, atteintes réputationnelles)

Les enjeux concernant la méconnaissance des règles de concurrence sont nombreux et potentiellement graves.

Sur le plan financier : En cas de violation des règles de concurrence, les personnes morales sont exposées à des sanctions pécuniaires pouvant aller jusqu'à **10% de leur chiffre d'affaires mondial**. L'entreprise peut également se voir exclure temporairement ou définitivement des marchés publics. En outre, les victimes d'une entente ou d'un abus de position dominante sont en droit d'obtenir réparation de leur préjudice, ce qui signifie que l'entreprise devra leur verser des dommages-intérêts.

Sur le plan pénal : Pour les personnes physiques ayant pris frauduleusement une part personnelle et déterminante dans la conception, l'organisation ou la mise en œuvre de pratiques anticoncurrentielles, des sanctions pénales - allant jusqu'à **quatre ans d'emprisonnement et 75 000€ d'amende** - peuvent être prononcées à leur encontre.

Sur le plan réputationnel : Un manquement peut générer - notamment via les réseaux sociaux - une atteinte à la réputation et à l'image de l'entreprise.

A noter qu'un même comportement par une même entreprise peut être sanctionné par plusieurs autorités nationales de concurrence, et cela même si l'opération anticoncurrentielle a été décidée ou réalisée en dehors de ce pays.

Il est important de s'approprier des règles de concurrence édictées dans le présent Code de conduite, à la fois pour connaître les limites à ne pas franchir mais aussi pour pouvoir faire valoir ses droits (et donc se protéger) contre les comportements anticoncurrentiels entrepris par des tiers, principalement concurrents, fournisseurs ou clients.

I. Les ententes

Les accords et pratiques concertées entre opérateurs économiques indépendants, concurrents ou non, qui ont **pour objet ou pour effet de restreindre la concurrence** sont interdits et sévèrement sanctionnés.

La forme de l'entente n'a pas d'importance, dès lors que la volonté commune de se comporter d'une façon déterminée sur le marché est établie : l'entente peut ainsi résulter d'un accord écrit, signé ou non, verbal, tacite, d'un *gentlemen's agreement*, ou même d'un accord transactionnel visant à mettre un terme à un litige.

Les **sanctions pécuniaires** sont déterminées en fonction de la **taille du marché affecté, de la gravité et de la durée de la pratique, d'éventuelles circonstances atténuantes ou aggravantes et de la situation individuelle de l'entreprise**. Dans la plupart des juridictions, la sanction maximale peut ainsi atteindre 10 % du chiffre d'affaires mondial hors taxes.

Le montant des sanctions dépend aussi des **types de pratiques**. Les cartels – autrement dit, les ententes entre concurrents, ou ententes horizontales – sont généralement considérés comme les pratiques les plus graves comparativement aux ententes verticales.

Une liste exhaustive de tous les types d'ententes ne peut être dressée, mais les principaux scénarii de mise en œuvre d'ententes horizontales sont les suivants :

1. Répartition de marchés

➤ Définition

Il est interdit de s'entendre avec une entreprise pour diviser, partager ou allouer des marchés, que cette entente concerne un marché de produits ou de services, un marché géographique, des clients ou toute autre forme de répartition.

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !



- Prendre des décisions relatives aux clients, aux services fournis, aux zones géographiques de vente et aux investissements de manière unilatérale, sans aucune forme de concertation préalable avec des concurrents actuels ou potentiels.
- Documenter le plus possible la politique commerciale et les décisions d'investissement, compte tenu notamment de la rentabilité des projets ou marchés, des capacités de production et des contraintes réglementaires.

○ A ne pas faire !



- S'accorder entre concurrents sur une répartition, qu'elle soit partielle ou totale, ponctuelle ou permanente, de clientèle, notamment concernant la zone géographique, les produits / services ou la catégorie / typologie de clients.
- S'accorder entre concurrents sur des quotas où l'on se voit attribuer une certaine quantité maximale à produire, acheter ou vendre.

2. Ententes sur les prix

➤ Définition

Toute entreprise est libre d'établir et faire évoluer ses prix en fonction des évolutions du marché. Toutefois, les informations relatives aux prix sur les marchés, notamment ceux des concurrents, doivent être recueillies à partir de ce qui est disponible publiquement, sauf motif légitime.

Il est ainsi possible de recueillir des informations sur les marchés et les prix des concurrents, mais sans le concours de ces derniers, sauf dans le cadre d'une sous-traitance ou d'une co-traitance et sous réserve du respect de certaines conditions.

Il est en revanche prohibé de s'entendre ou de coopérer de quelque manière que ce soit avec des concurrents pour fixer, augmenter ou stabiliser les prix, ou d'échanger des informations commercialement sensibles en l'absence de justifications légitimes (ex : demande de prix dans le cadre d'une sous-traitance ou d'une co-traitance).

➤ Situation à risque

- Baisses / hausses de prix simultanées avec un concurrent, qui ne sauraient être expliquées par la structure des coûts (ex : répercuter une hausse des prix des fournisseurs) ou le fonctionnement du marché (ex : réduction des capacités de stockage ou apparition de nouvelles normes réglementaires).

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !



- Documenter systématiquement le calcul d'un prix et les décisions relatives à leur détermination (ex : étude de prix / mémoire technique / consultation).
- Documenter les demandes de prix adressées à un concurrent dans le cadre d'une sous-traitance ou une co-traitance, pour être en mesure d'établir le caractère légitime de cette demande (notamment par la demande sous-jacente d'un client).

○ A ne pas faire !



- S'accorder avec un ou plusieurs concurrents sur un gel, une baisse ou une augmentation de prix, même ponctuelle ; se coordonner sur les annonces liées à ces évolutions de prix ; échanger des informations sur les hausses de prix des matières premières.
- S'accorder avec les concurrents sur une cible de prix, un niveau de marge, un niveau de remise maximale, des conditions de paiement, des pré-tarififications ou des frais de livraison.

3. Accords en matière de développement technique

➤ Définition

Certains accords entre concurrents en matière de développement technique sont susceptibles d'être favorables au progrès économique et au consommateur (ex : effet positif sur l'environnement).

Dans cette optique, certains accords (ex : accords de recherche et de développement, accords de spécialisation, accords de transfert de technologie) bénéficient d'une exemption et ne sont pas donc considérés comme contraires au droit de la concurrence.

Il s'agit néanmoins d'une approche au cas par cas et il convient de se rapprocher de la Direction Juridique ou de la Direction de la Conformité pour s'assurer au préalable de la licéité d'un tel projet.

Attention aux ententes sur le développement technique ! En 2021, la Commission européenne a infligé à plusieurs constructeurs automobiles une amende totale de **875 millions d'euros** pour restriction du développement technique : alors que les entreprises possédaient la technologie nécessaire pour réduire les émissions nocives au-delà de ce qui était légalement exigé, elles se sont concertées pour ne pas utiliser tout le potentiel de cette technologie et éviter ainsi de se faire concurrence. En « [levant entre eux] l'incertitude quant à leur conduite future sur le marché en ce qui concerne le dépassement des exigences légales », les concurrents ont procédé à une pratique anticoncurrentielle. (Communiqué de presse de la Commission européenne du 8 juillet 2021)

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !



- Consulter la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité lorsque vous souhaitez échanger avec un concurrent sur un projet de performance technique, pour vérifier que ce projet ne risque pas de réduire la concurrence, même s'il est susceptible de favoriser l'innovation, la distribution des produits ou l'efficacité économique.

○ A ne pas faire !



- S'entendre avec un concurrent pour ne pas utiliser tout le potentiel d'une technologie disponible.
- S'entendre avec un concurrent pour ne pas procéder à des recherches quant au développement d'une nouvelle technologie.

4. Appels d'offre

➤ Définition

Dans le cadre d'un appel d'offres, public ou privé, le maître d'ouvrage sélectionne l'entreprise présentant l'offre la plus attractive, compte tenu des critères du cahier des charges.

La mise en concurrence entre les différents soumissionnaires suppose que ces derniers ne se soient pas échangés des informations relatives à leurs offres respectives avant la remise de ces offres.

Il est également interdit de se coordonner avec un concurrent en favorisant par exemple l'offre d'un candidat par l'émission d'une offre moins intéressante (offre de couverture) ou en s'engageant à ne pas répondre à un appel d'offres spécifique.

Il est donc nécessaire d'être en mesure de justifier :

- Les éléments à partir desquels une réponse à un appel d'offres a été élaborée, notamment les conditions financières,
- Les raisons pour lesquelles le Groupe n'a pas répondu à un appel d'offres, par exemple le coût de préparation de réponse à un AO pour lequel le Groupe sait, sur la base d'éléments disponibles publiquement (comme le prix d'attribution du précédent marché), ne pas être en mesure d'offrir une offre compétitive,

pour montrer à chaque fois que cette réponse ou absence de réponse a été élaborée indépendamment de toute concertation avec un concurrent.

Cas particulier du recours à la sous-traitance ou à la co-traitance :

Une entreprise peut proposer à d'autres entreprises de former un groupement en vue de soumissionner à un appel d'offres. Toutefois, un tel groupement doit pouvoir être justifié par la nécessité de mettre en commun les capacités techniques, financières ou professionnelles de chacune des entreprises soumissionnaires. Les entreprises unissent des compétences ou ressources complémentaires (ex : capacités de stockage de déchets) afin de pouvoir déposer une offre complète.

Une attention particulière doit être apportée lorsque ce rapprochement regroupe les principaux acteurs du marché et exclut par conséquent les concurrents restants.

Il est donc nécessaire d'être en mesure de justifier le recours à **la sous-traitance ou la co-traitance, sur la base de critères liés aux capacités techniques / financières / professionnelles des soumissionnaires.**

Suite à un projet de groupement non-abouti, l'entreprise ne peut présenter une offre distincte que si elle n'a pas échangé d'informations de nature à altérer l'indépendance de son offre et qu'elle en informe le maître d'ouvrage.

Concernant les marchés publics en France, l'entreprise doit prévenir le maître d'ouvrage de son intention de recourir à la sous-traitance au moment où elle présente son offre si elle a déjà décidé de recourir à un sous-traitant.

Cas particulier des accords intragroupes : Les accords entre sociétés liées contrôlées, où des filiales d'un même groupe et n'ayant pas d'autonomie commerciale répondraient par exemple séparément à un appel d'offres, ne tombent pas a priori dans le champ d'application des règles de concurrence. En principe, une participation de 50% ou plus est généralement considérée comme caractérisant un contrôle suffisant pour qu'une société soit considérée comme une société contrôlée¹. De tels accords intragroupes sont toutefois susceptibles d'être appréhendés par le droit des marchés publics, dans la mesure où la soumission d'offres séparées peut induire en erreur l'acheteur public, et ainsi fausser les résultats de la commande publique.

¹ Décision 20-D-19 du 25 novembre 2020 de l'Autorité de la concurrence : à la suite d'une décision de la CJUE précisant la jurisprudence au niveau européen, l'Autorité de la concurrence a modifié sa pratique décisionnelle, qui interdisait jusqu'alors, sous peine de sanctions, à des filiales d'un même groupe de se coordonner en réponse à des appels d'offres. <https://www.autoritedelaconcurrence.fr/fr/communiqués-de-presse/reponses-aux-appels-doffres-par-des-filiales-dun-meme-groupe-lautorite>

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !



- D'une manière générale, documenter les dossiers d'appels d'offres, pour justifier la construction du prix (pour les AO auxquels le Groupe répond), ainsi que les raisons de l'absence de réponse pour ceux auxquels le Groupe ne répond pas.
- Documenter les raisons justifiant le recours à la sous-traitance / co-traitance (ex : complémentarité de compétences ou ressources, économie de moyens, partage de risques), ainsi que les raisons d'une abstention de réponse à un appel d'offres.
- Informer le maître d'ouvrage sur la nature des liens qui unissent les entreprises et les échanges d'informations auxquels elles ont procédé en cas de liens de sous-traitance / co-traitance ou de soumission à un appel d'offres par deux entreprises contrôlées par le groupe.
- S'abstenir de soumissionner individuellement à un appel d'offres en cas d'échange antérieur d'informations confidentielles avec un concurrent (ex : informations sur le prix) en vue d'une sous-traitance / co-traitance.

○ A ne pas faire !



- Echanger avec un concurrent sur l'identité des soumissionnaires, leur importance, leur disponibilité en personnel et en matériel, leur intérêt ou leur absence d'intérêt pour le marché considéré, les prix à proposer, le montant des offres, la répartition des lots...
- Faire une offre de couverture destinée à favoriser un autre soumissionnaire (ou discuter avec un autre soumissionnaire d'une offre de couverture favorisant le Groupe).
- Présenter une offre comme indépendante, alors qu'il y a eu des échanges avec un autre candidat / soumissionnaire.

5. Echange d'informations commercialement sensibles (stratégiques)

➤ Définition

Chaque entreprise doit en effet déterminer son comportement concurrentiel de manière autonome, sans connaître avec certitude celui de ses concurrents.

Un échange d'informations stratégiques, direct ou indirect, est donc illicite dès lors qu'il augmente de manière artificielle la transparence du marché.

Sont notamment des informations stratégiques² des informations non publiques et récentes relatives :

- au prix des produits et services, y compris grilles tarifaires et barèmes (même si uniquement indicatifs), remises et ristournes ;
- au marché : volume ou valeur du marché global, parts de marché / montant des ventes réalisées par l'entreprise ;

² Plus une information est précise, plus elle aura tendance à être considérée comme stratégique.

- aux coûts, aux capacités de production ou aux investissements ;
- ainsi que toutes autres données confidentielles, précises, passées, actuelles ou futures³ et dont l'échange est susceptible de fausser la concurrence (appréciation au cas par cas).

Une information sensible ou stratégique est généralement une information couverte par le secret des affaires⁴.

L'échange d'informations agrégées à partir desquelles peuvent être reconstituées les données de chaque entreprise est également interdit⁵.

Il est interdit d'échanger des informations sensibles / stratégiques.

Des données prévisionnelles sont par nature stratégiques mais des données passées peuvent aussi être considérées comme telles !

➤ **Bonnes pratiques**

○ A faire !



- Prendre ses distances avec toute tentative d'un concurrent d'échanger sur des informations commercialement sensibles, directement ou indirectement ; dans ce cas, prévenir immédiatement la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité.
- En cas de doute sur le caractère stratégique ou sensible d'une information, notamment son caractère public, sa précision ou l'appréciation de son ancienneté, contacter la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité avant d'échanger des informations.

○ A ne pas faire !



- Partager avec des concurrents des informations stratégiques, notamment sur les prix, le chiffre d'affaires, les marchés remportés ou les stratégies commerciales à venir.

³ L'Autorité de la concurrence estime que le risque anticoncurrentiel est moindre lorsque les données échangées sont publiques (le caractère « public » étant établi en fonction de la difficulté d'accès à celles-ci et de leur coût d'acquisition) et passées historiques (le caractère temporel pouvant varier en fonction des spécificités du marché, notamment la fréquence de négociation des prix dans le secteur).

⁴ Est protégée au titre du secret des affaires toute information répondant aux critères suivants :

1° Elle n'est pas généralement connue ou aisément accessible pour les personnes familières de ce type d'informations en raison de leur secteur d'activité ;

2° Elle revêt une valeur commerciale, effective ou potentielle, du fait de son caractère secret ;

3° Elle fait l'objet de la part de son détenteur légitime de mesures de protection raisonnables pour en conserver le caractère secret (Art L151-1 du Code de commerce).

⁵ Avis n° 12-A-12 de l'AdIC du 15 mai 2012 :

« S'agissant des données agrégées au niveau infranational, l'Autorité a considéré que leur échange sur une fréquence mensuelle ne soulevait pas de problème de concurrence, dès lors qu'il s'agit de données agrégées relatives à des zones géographiques sur lesquelles sont actifs un nombre suffisant d'opérateurs pour ne pas permettre l'identification des stratégies individuelles des opérateurs. L'Autorité a considéré que la diffusion de données agrégées sur une base régionale [...] semblait appropriée. En revanche [...] la diffusion de données agrégées sur une base départementale était de nature à soulever des risques concurrentiels, compte tenu du faible nombre d'acteurs sur les départements et de la possibilité d'identifier les stratégies individuelles des opérateurs malgré l'agrégation des données diffusées. »

- Echanger avec un concurrent afin d'influencer son comportement sur le marché ou lui dévoiler le comportement que l'on envisage soi-même.
- Echanger des informations stratégiques avec un concurrent par l'intermédiaire d'un tiers: fournisseur, client, conseil (ex : bureau d'études).

N.B. Concernant les échanges d'informations au sein des associations professionnelles, cf. la Section III qui y est dédiée.

6. Ententes verticales

➤ Définition

Les ententes verticales concernent les partenaires commerciaux qui se situent en amont ou en aval de la chaîne de production ou de distribution (ex : industriels ou collecteurs et centres de collecte et d'incinération ; transporteurs et centres de collectes).

Les accords ou concertations entre ces entreprises qui opèrent à différents stades du processus économique peuvent aussi être prohibés lorsqu'ils :

- (i) limitent le partenaire dans le prix fixé et/ou dans sa liberté de contracter avec des tiers, ou
- (ii) ont pour effet d'empêcher d'autres opérateurs du marché d'avoir accès à des ressources suffisantes, des clients ou des distributeurs.

Il n'est pas nécessaire que l'opérateur économique avec lequel vous vous accordez / concertez soit concurrent pour que cet accord soit prohibé !

L'entente verticale est susceptible de soulever des préoccupations lorsqu'un des opérateurs à l'entente détient une part de marché significative. Dans l'Union européenne, comme dans la plupart des juridictions, une part de marché est considérée comme significative lorsqu'elle excède 30% du marché pertinent (qui peut être local ou régional).

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !



- Consulter préalablement la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité en cas d'utilisation de clause inhabituelle dans le contrat avec le fournisseur / client (ex : clause d'exclusivité, qui doit être appréciée en fonction du champ d'application / de la durée / de la position de force des opérateurs sur le marché).

○ A ne pas faire !



- Limiter le partenaire dans le prix fixé et/ou dans sa liberté de contracter avec des tiers (ex : « interdire » à un collecteur de collecter les déchets d'un client industriel).

II. Les abus de position dominante

Détenir une position « dominante » n'est pas sanctionnable en soi : ce qui est réprimé est l'abus de cette position dominante par l'entreprise qui la détient.

Est « dominante » l'entreprise qui détient un tel pouvoir sur le marché qu'elle est considérée comme indépendante :

- Vis-à-vis de ses concurrents, dans la mesure où la pression concurrentielle exercée par les autres entreprises présentes (ou susceptibles d'entrer) sur le marché pertinent n'est pas suffisante ; et/ou
- Vis-à-vis de ses clients, lorsque les clients de l'entreprise sont dépourvus d'un réel pouvoir de négociation (ex : en cas d'incapacité de changer rapidement de fournisseur).

Être en position « dominante » ne signifie pas qu'il n'existe pas d'autre concurrent sur le marché. En règle générale, les autorités de concurrence tendent à considérer qu'une entreprise est en position dominante dès lors qu'elle détient une part de marché supérieure à 40% sur un marché de produits et dans une zone géographique pertinente.

Il n'est donc pas nécessaire que la dominance de l'entreprise soit absolue : une position dominante peut être caractérisée en dépit de la présence de concurrents actuels / potentiels sur le marché.

Toutefois, une entreprise peut détenir une position dominante avec une part de marché inférieure à 40%, notamment si le reste du marché est détenu par une multitude de concurrents (plutôt que par deux ou trois concurrents significatifs), si la structure du marché est peu dynamique ou s'il existe des barrières à l'entrée (par exemple, des barrières réglementaires / économiques / techniques / technologiques).

Une entreprise en position dominante ne peut pas recourir à certaines pratiques qui sont pourtant autorisées pour d'autres concurrents !

Une entreprise en position dominante doit faire preuve d'une « responsabilité particulière » l'empêchant de recourir à des pratiques qui, dans d'autres circonstances, seraient considérées comme usuelles ou de nature à favoriser la concurrence. Il convient donc pour l'entreprise dominante d'être particulièrement vigilante en la matière.

Sans pouvoir prétendre à l'exhaustivité, voici une liste des principales pratiques susceptibles d'être considérées comme abusives par une entreprise en position dominante sur son ou ses marchés :

1. Prix excessivement élevés

➤ Définition

A défaut de justification économique, fixer son prix à un niveau manifestement excessif ou augmenter brutalement et fortement les prix peut constituer un abus de position dominante.

Un prix est considéré comme étant « excessif » lorsque le prix de vente est manifestement disproportionné par rapport aux coûts de production effectivement supportés.

Cette disproportion peut aussi être constatée en procédant à une comparaison avec les prix pratiqués par des concurrents sur des marchés équivalents ou limitrophes, ou les prix pratiqués par l'entreprise pour le même produit ou service sur des marchés géographiques différents.

En tant qu'entreprise en position dominante, avez-vous une justification objective pour fixer le prix à un niveau tel qu'il puisse être considéré comme excessif par une Autorité ?

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !



- Documenter systématiquement la construction du prix (ex : étude de prix / mémoire technique ; augmentation de prix des fournisseurs ou du coût des matières premières).
- Introduire des clauses de performance dans les contrats.
- Consulter la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité si vous envisagez une augmentation substantielle de prix susceptible d'être contestée par un client n'ayant que pas ou peu d'alternative.

○ A ne pas faire !



- Augmenter brutalement les prix sans justification objective.

2. Prix prédateurs

➤ Définition

L'entreprise qui pratiquerait un prix prédateur, réalisant même des pertes, afin d'évincer un concurrent ou empêcher l'entrée d'un nouveau concurrent, pour ensuite augmenter ses prix, commettrait un abus de position dominante.

Constituent des prix prédateurs :

- La vente à un prix inférieur au coût moyen variable.
- La vente à un prix supérieur aux coûts moyens variables mais inférieur aux coûts moyens totaux, dès lors que cette pratique correspond à une stratégie d'éviction des concurrents.

En tant qu'entreprise en position dominante, avez-vous une justification objective pour fixer le prix au-dessous des coûts de production ?

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !



- Documenter systématiquement la construction du prix (ex : étude de prix / mémoire technique ; augmentation de prix des fournisseurs ou du coût des matières premières).
- Consulter la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité si vous envisagez de vendre à un prix inférieur aux coûts de production.
- Consulter la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité si vous suspectez que vos concurrents établissent des prix inférieurs aux coûts de production (prix de *dumping*).

○ A ne pas faire !



- Etablir des prix inférieurs aux coûts de production sans justification objective.

3. Refus de vente

➤ Définition

Une entreprise est libre de choisir le consommateur ou professionnel auquel elle va fournir un bien ou une prestation de services.

Néanmoins, refuser de vendre est susceptible d'être qualifié d'abus pour une entreprise en position dominante, dès lors qu'aucune justification objective n'est donnée pour le refus de vente⁶. En droit français, le fait de refuser de vendre ses produits à un partenaire qui se trouve dans un état de dépendance économique à son égard est également susceptible d'être abusif.

Une justification objective pour le refus de vente peut consister dans l'incapacité de produire ou de fournir un service. Ainsi, en situation de pénurie, il est possible de refuser de livrer un acheteur occasionnel et un fournisseur peut appliquer un taux de réduction de ses livraisons différent selon qu'il s'agit d'acheteurs habituels ou de clients occasionnels.

En tant qu'entreprise en position dominante, avez-vous une justification objective (ex : capacités insuffisantes / insolvabilité du client) pour le refus de vente ?

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !



- Documenter le plus possible la politique commerciale, les contraintes réglementaires et les décisions d'investissement.
- Consulter la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité si vous avez l'intention de refuser de vendre à un client (que ce soit dans le cadre

⁶ Aut. conc. n12-D-01 du 10 janv. 2012 : 3 conditions liminaires doivent être remplies afin d'examiner si un refus d'accès ou de fourniture est constitutif d'un abus de position dominante :

- (i) le caractère indispensable (ou objectivement nécessaire) du produit ou service auquel l'accès est refusé,
- (ii) l'affectation de la concurrence résultant du refus d'accès ou de fourniture et
- (iii) le caractère novateur du produit offert par le demandeur d'accès.

d'une relation contractuelle existante ou d'un nouveau client) sans pouvoir apporter une justification objective.

○ A ne pas faire !



- Refuser de vendre ou diminuer les ventes à un client qui satisfait les mêmes exigences ou dans la même situation que d'autres clients, et cela sans justification objective.
- Utiliser le refus de vente comme mesure de « représailles » vis-à-vis d'un client qui serait également concurrent sur un autre marché.

III. Les associations professionnelles

Les associations professionnelles ont vocation à regrouper l'ensemble (ou un grand nombre) des entreprises d'une même profession ou d'un même secteur. Dès lors, les contacts entre concurrents dans le cadre d'une association peuvent augmenter les risques au regard des règles de concurrence : risques de cartels, diffusion de consignes tarifaires, diffusion d'informations stratégiques commercialement sensibles, stratégies d'éviction, activités de lobbying anticoncurrentielles...

Déplafonnement des sanctions pour les associations et leurs membres !

Jusqu'en 2020, les associations professionnelles ne pouvaient encourir des amendes excédant 3 millions d'euros. Désormais, la sanction peut atteindre 10% de la somme du chiffre d'affaires des entreprises membres de l'association professionnelle actives sur le marché affecté par la pratique anticoncurrentielle !

En cas d'insolvabilité de l'association, celle-ci pourra être amenée à lancer un appel à contributions auprès de ses membres.

Dès lors que les contributions ne seraient pas versées intégralement, l'Autorité de la concurrence pourrait alors exiger directement le paiement de la sanction pécuniaire par toute entreprise dont les représentants étaient membres des organes décisionnels de cette association.

Lorsque cela est nécessaire, l'Autorité pourrait également exiger le paiement par tout membre, à moins que l'entreprise membre démontre qu'elle n'avait pas appliqué la décision litigieuse de l'association et qu'elle en ignorait l'existence ou qu'elle s'en est activement désolidarisée avant l'ouverture de la procédure.

La responsabilité financière de chaque entreprise sera alors plafonnée à 10 % de son chiffre d'affaires mondial hors taxes.

Lors de votre participation au sein d'une association professionnelle, une vigilance extrême doit donc être portée au regard des pratiques suivantes.

1. Organisation au sein de l'association professionnelle & du Groupe

➤ Définition

Afin de réduire les risques anti-concurrentiels, les réunions au sein d'une association professionnelle doivent être structurées et suivre notamment les règles suivantes en matière de gouvernance :

- Sensibilisation préalable, par l'association, de ses membres et de son personnel aux bonnes pratiques en matière de concurrence.
- Détermination d'un ordre du jour précis avant chaque réunion.
- Rédaction d'un compte-rendu de réunion après chaque réunion.

Dans le cadre du présent programme de conformité, le Groupe établit et tient à jour une liste des organismes auxquels il est adhérent, ainsi qu'une liste de l'ensemble des participants du Groupe, au niveau national et régional de chaque organisme.

Toute participation à une réunion d'une association professionnelle (ainsi que toute adhésion à association professionnelle) doit donc être préalablement notifiée à la Direction de la Conformité ainsi qu'à votre responsable hiérarchique.

Une inscription préalable aux registres du Groupe est obligatoire pour pouvoir assister à la réunion d'une association professionnelle !

➤ **Bonnes pratiques**



○ A faire !

- Être inscrit à la liste des participants du Groupe en cas de participation, qu'elle soit **systématique ou exceptionnelle**, aux réunions de chaque organisme (au niveau national ou régional).
- Prévenir la Direction de la Conformité si vous envisagez de remplacer lors d'une réunion la personne identifiée comme étant le représentant habituel du Groupe aux réunions.
- Informer la Direction de la Conformité de toute déviance de la procédure normalement suivie lors des réunions (ex : absences d'ordre du jour précis / de compte-rendu de la réunion).



○ A ne pas faire !

- Participer à une réunion associative sans que votre responsable hiérarchique, ou la Direction de la Conformité ne soit prévenue.

2. Echanges lors des réunions associatives

➤ **Définition**

L'adoption par une association professionnelle d'un comportement anticoncurrentiel (ex : diffusion de barèmes de prix) n'exonère pas les entreprises membres de leur responsabilité, même si l'organisme peut également être poursuivi.

Chaque membre doit donc veiller à ce que l'organisme professionnel n'excède pas ses fonctions légitimes : diffuser des bonnes pratiques et défendre les intérêts de la profession.

Sont strictement prohibés l'échange d'informations sensibles (*cf. paragraphe 5 de la Section I. Entente sur la définition des informations sensibles*) ou, plus généralement, toute discussion sur la mise en œuvre potentielle de comportements anticoncurrentiels lors d'une réunion d'une association professionnelle.

Votre silence vaut acceptation ! En cas de réunion associative anticoncurrentielle, il vous faut immédiatement vous distancier de ces agissements, en quittant la réunion et en demandant que cette décision de sortie soit précisément mentionnée dans le compte-rendu de réunion.

La participation à une seule réunion collusoire suffit à caractériser une entente et ce, jusqu'à ce que l'entreprise en cause se distancie expressément de l'entente (ex : en indiquant ne plus souhaiter être conviée aux réunions).

Il faut également limiter le plus possible les contacts avec les concurrents en marge des réunions officielles de l'association (ex : dîner informel) et être en mesure de justifier les contacts qui ne peuvent être évités, puisque cette situation est susceptible d'être considérée comme un indice de concertation lors d'une éventuelle enquête par une autorité.

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !

- Veiller à ce que l'association professionnelle dispose de règles assurant un cadre respectueux des règles de droit de la concurrence (code de conduite concurrence, Do's and Don'ts) et que ces règles soient rappelées aux participants avant la tenue de chaque réunion.
- Sortir immédiatement d'une réunion si des informations commercialement sensibles sont évoquées, en demandant que cette décision de sortie soit précisément (heure exacte) mentionnée dans le compte-rendu de réunion ; en informer la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité.
- Envoyer par la suite un courrier à vos concurrents indiquant explicitement que vous ne souscrivez pas au contenu de ces échanges, en raison de leur violation au droit de la concurrence, et que vous ne vous rendrez plus aux prochaines réunions.
- Prendre ses distances de toute tentative des concurrents d'échanger sur des informations commercialement sensibles et prévenir immédiatement la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité.
- Documenter tout contact avec un concurrent en marge de la réunion d'une association professionnelle (date de la réunion, identité de la personne et de son employeur, bref résumé des sujets évoqués).



○ A ne pas faire !

- Participer – activement / passivement – à une réunion anticoncurrentielle.



3. Statistiques professionnelles

➤ Définition

Les statistiques professionnelles doivent être suffisamment anciennes, anonymes et suffisamment agrégées.

En vertu des règles de concurrence, l'échange de données statistiques émises par les associations professionnelles passées peut être autorisé en fonction de :

- Leur **ancienneté**, qui est appréciée au regard de leur proximité avec les dernières données connues (compte tenu par exemple de la fréquence de négociation des prix dans le secteur). Par ailleurs, plus le marché est concentré, plus les données doivent être historiques.
- Leur **caractère public**, déterminé à partir de leur facilité d'accès, et donc du coût qu'engendrerait leur collecte par un autre biais que par l'échange susvisé ; dès lors qu'elles sont diffusées aux concurrents étrangers à l'échange, aux opérateurs susceptibles d'entrer sur le marché, ou aux consommateurs (et non pas seulement aux principaux offreurs, à leur seul profit, à l'exclusion des autres offreurs et des consommateurs), les données sont considérées comme étant largement diffusées.
- Leur **niveau d'agrégation**, les données collectées ne devant pas permettre d'identifier, directement ou indirectement, les concurrents.
- Leur **caractère stratégique ou commercial**, les données les plus sensibles étant de nature à permettre aux acteurs d'adapter leur comportement concurrentiel sur le marché et d'identifier les stratégies individuelles des autres acteurs.

Les communications de données (notamment les mercuriales de prix) ne doivent en aucun cas être accompagnées de ou assimilables à une forme de recommandation de prix.

➤ Bonnes pratiques

- A faire !

- Contacter la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité avant de transmettre à l'association des informations qui pourraient être commercialement sensibles (ex : vérifier l'ancienneté de données).
- En cas de diffusion de statistiques professionnelles qui ne vous paraissent pas suffisamment anciennes ou anonymes, prévenez la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité, pour envoyer le cas échéant un courrier à vos concurrents/l'association indiquant explicitement que vous ne souscrivez pas au contenu de ces échanges à cause de leur contrariété au droit de la concurrence.
- Lorsque l'association professionnelle est amenée à collecter des informations sensibles à la demande des Pouvoirs Publics dans un but de satisfaction de l'intérêt général (ex : considérations environnementales), il est recommandé que ces données le soient au travers d'un tiers qui pourra ensuite les diffuser aux acteurs sous une forme historique et agrégée.





- A ne pas faire !
 - Transmettre des informations à l'association professionnelle sans en contrôler leur contenu commercialement sensible, en se disant que la demande de l'association ne peut être que légitime.

4. Lobbying

➤ Définition

Les activités de lobbying au travers d'organismes professionnels sont autorisées dès lors qu'elles ne génèrent pas de pratiques anticoncurrentielles. L'organisme doit s'abstenir d'exercer toute forme de pression à l'encontre de ses membres, qui demeurent libres d'exprimer une position critique vis-à-vis des pouvoirs publics.

Il est également interdit à l'organisme d'interférer dans la politique commerciale de ses membres en vue de les inciter à adopter des comportements anticoncurrentiels, ou de procéder à un dénigrement d'opérateurs économiques : le discours commercial doit reposer sur des constatations objectives et vérifiables.

La présentation d'informations trompeuses aux autorités publiques en vue d'induire celles-ci en erreur peut aussi constituer une infraction au droit de la concurrence.

➤ Bonnes pratiques



- A faire !
 - Indiquer clairement aux personnes en charge du lobbying les limites relatives à l'échange d'informations commercialement sensibles avec les concurrents.
 - Consulter la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité en cas de risque anticoncurrentiel résultant d'activités de lobbying.
 - Vérifier que l'organisme professionnel et son personnel connaissent et respectent les règles de concurrence et le présent Code de conduite.



- A ne pas faire !
 - Interférer dans le cadre d'activités de lobbying dans la politique commerciale des concurrents en vue de les inciter à adopter des comportements anticoncurrentiels.
 - Utiliser artificiellement le lobbying pour élever les barrières à l'entrée sur un marché (ex : normes environnementales ou technologiques inutiles dont le bilan économique coût-avantage n'est pas démontré ; accord qui permet l'homologation d'une norme biaisée au profit de certains acteurs du marché).

IV. Les concentrations

➤ Définition

Certaines concentrations entre entreprises portent atteinte à la concurrence en raison du pouvoir de marché qu'accumulent les entreprises qui y recourent. Les concentrations prennent le plus souvent la forme d'opérations de fusions-acquisitions.

Ce pouvoir de marché s'apprécie notamment au regard des parts de marché cumulées par les parties à l'opération et de la structure du marché en cause.

Par conséquent, la plupart des pays ont édicté des réglementations relatives au contrôle des concentrations. En fonction de l'atteinte de certains seuils, les opérations de fusions-acquisitions doivent nécessairement être notifiées aux autorités de concurrence et les entreprises concernées doivent s'interdire de réaliser lesdites opérations avant l'obtention des autorisations formelles des autorités.

Avant même d'initier tout projet d'acquisition, il est donc nécessaire de consulter la Direction Juridique conformément à la politique interne du Groupe.

En droit français, comme dans la plupart des pays, l'entreprise qui procède à une opération de concentration sans notifier au préalable l'Autorité de la concurrence, ou qui la notifie mais n'attend pas l'autorisation formelle de l'Autorité pour procéder à l'opération, s'expose à **une amende pouvant atteindre 5 % de son chiffre d'affaires**. Cette sanction peut s'appliquer notamment si l'acquéreur procède à l'intégration de tout ou partie de la cible en procédant à des échanges d'informations sensibles préalablement au Closing de l'opération (pratique dite du « Gun Jumping »).

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !



- Contacter la Direction Juridique avant d'initier tout projet d'acquisition.
- Mettre en place une *Clean Team* lors des échanges d'informations commerciales sensibles dans le cadre d'un projet d'acquisition d'un concurrent (ex : évaluation de la cible / *due diligence*).

○ A ne pas faire !



- Procéder à des échanges d'informations commerciales sensibles avec la cible potentielle sans avoir préalablement notifié le projet d'acquisition à la Direction Juridique.

V. Conduite à tenir en cas d'enquête d'une autorité de concurrence

Les autorités de concurrence mènent régulièrement des enquêtes afin de s'assurer du bon respect des règles de concurrence par les acteurs du marché.

Ces enquêtes peuvent prendre la forme de questionnaires ou simples visites (enquêtes dites simples) ou d'opérations de visites-saisies (enquêtes dites lourdes, ou perquisitions) si l'autorité a des raisons de suspecter la commission d'infractions aux règles de concurrence. Dans ce dernier cas, l'enquête se déroule sous le contrôle d'un juge.

Ces enquêtes doivent être traitées avec toute la diligence nécessaire et requièrent la coopération pleine et entière des personnels de l'entreprise, compte tenu des conséquences potentielles pour l'entreprise.

Dans certains pays, les règles de procédure peuvent différer et il est donc nécessaire d'adapter ces préconisations selon le contexte de la législation locale en vigueur.

➤ Bonnes pratiques

○ A faire !



- Informer immédiatement la Direction Juridique et la Direction de la Compliance.
- Faire attendre les enquêteurs, dans la mesure du possible, jusqu'à ce que le représentant de la Direction Juridique ou l'avocat mandaté par celle-ci intervienne.
- Demander aux enquêteurs les preuves de leur habilitation et l'Ordonnance du Juge en cas d'enquête lourde.
- Ne pas entraver l'enquête de quelque manière que ce soit, notamment en refusant de se rendre à une convocation ou de fournir les éléments complets et exacts demandés par les agents de l'autorité dûment habilités.
- En cas de demande d'audition ou de fourniture de documents, suivre les instructions de la Direction Juridique ou de l'avocat mandaté par celle-ci, notamment en ce qui concerne la relecture et la signature du Procès-Verbal.
- De manière générale, rester calme et courtois et adopter une attitude de coopération pleine et entière, en suivant les instructions de la Direction Juridique ou de l'avocat mandaté par celle-ci.

○ A ne pas faire !



- Détruire quelque information sur quelque support que ce soit.
- Contacter un tiers (concurrent, client, fournisseur).
- Répondre aux éventuelles questions des enquêteurs sans la présence du représentant de la Direction Juridique et le cas échéant de l'avocat mandaté par cette dernière.
- Communiquer largement y compris au sein de l'entreprise avec des personnes n'ayant pas à en connaître.
- Forcer l'ouverture de pièces sur lesquelles des scellés auraient été apposés (le bris de scellés étant passible de lourdes amendes).

Pour toute question ou doute quant à l'application ou l'interprétation des règles de concurrence, contactez immédiatement votre responsable hiérarchique, la Direction Juridique ou la Direction de la Conformité !