



Commission
européenne



Le respect des règles, ça compte!

*Ce que les entreprises peuvent
améliorer pour respecter
les règles de l'UE
en matière de concurrence*

Concurrence

Europe Direct est un service destiné à vous aider à trouver des réponses
aux questions que vous vous posez sur l'Union européenne.

Un numéro unique gratuit (*):
00 800 6 7 8 9 10 11

(* Certains opérateurs de téléphonie mobile ne permettent pas l'accès aux numéros 00 800
ou peuvent facturer ces appels.

Photo de couverture sous licence: www.shutterstock.com

Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne, 2012

ISBN 978-92-79-22098-2

doi:10.2763/61460

© Union européenne, 2012

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source

La reproduction du matériel artistique contenu dans cette brochure est interdite.

Avant-propos



De Joaquín Almunia Vice-président de la Commission européenne et commissaire chargé de la concurrence

L'Union européenne (UE) est une économie de marché ouverte, fondée sur les principes de la libre concurrence, qui s'appuie dans une large mesure sur les mécanismes du marché et sur le jeu de l'offre et de la demande.

La concurrence optimise les mesures d'incitation en faveur de l'innovation, du lancement de nouvelles activités prometteuses, de l'offre de meilleurs services et d'un choix plus large à des prix plus bas. La recherche permanente de l'efficacité et de l'amélioration n'est pas le simple résultat du jeu de la concurrence, mais le jeu

même de la concurrence. Si les entreprises – quelle que soit leur taille – s'emploient à devenir aussi efficaces que possible au lieu de chercher à survivre en recourant à d'autres moyens (illicites), leur compétitivité augmentera, qu'elles exercent leurs activités sur leur marché national, sur le marché européen ou à l'échelle mondiale.

Si la concurrence doit être une compétition ouverte, pourquoi des règles strictes sont-elles nécessaires? Précisément parce qu'il convient de protéger le jeu de la concurrence. Sans règles, le libre jeu du marché pourrait finir par entraîner une distorsion de la concurrence, voire son élimination. Il convient donc d'instituer une série de règles destinées à empêcher toute collusion entre entreprises ou des abus de pouvoir de marché, qui doivent être respectées dans l'intérêt des consommateurs.

L'UE et ses États membres disposent de telles règles. Celles-ci s'appliquent indifféremment aux grandes et aux petites entreprises qui vendent leurs produits à des consommateurs ou à des clients intermédiaires (entreprises), ainsi qu'aux acheteurs qui, par exemple, s'entendent pour exploiter leur pouvoir de marché conjoint.

Vous pensez peut-être que le temps c'est de l'argent, et vous avez sûrement raison. Mais posez-vous seulement ces questions:

- Est-ce que je dirige une entreprise qui exerce ses activités au sein de l'UE?
- Est-ce que je travaille dans une entreprise qui exerce ses activités au sein de l'UE?

Si vous avez répondu par l'affirmative à l'une de ces questions, cette brochure a une utilité directe pour votre travail quotidien.

Même si la voie qui mène à l'avènement, au sein de l'UE, d'une concurrence non faussée est semée de nombreuses embûches, les entreprises jouent un rôle moteur essentiel dans la mise en place d'une véritable concurrence effective dans l'ensemble de l'Union. Cela vaut aussi bien pour les entreprises de plus grande taille, présentes à l'échelon européen ou mondial, que pour les petites et moyennes entreprises qui exercent leurs activités dans un nombre plus restreint d'États membres ou à l'intérieur de leurs frontières nationales.

Cette brochure vise à aider les entreprises à éviter les problèmes et à respecter les règles de l'UE en matière de concurrence. Elle contient une synthèse des règles essentielles que les entreprises doivent respecter, y compris des dangers que comporte le fait d'ignorer la loi, et une description des mesures concrètes qu'elles peuvent prendre pour se conformer à ces règles. J'espère que cette brochure aidera toutes les entreprises et, en particulier, celles de petite taille ou de taille moyenne, à mieux comprendre les enjeux en leur montrant comment empêcher les membres de leur personnel de franchir la ligne blanche.

Consultez-la comme si vous lisiez une brochure sur la sécurité routière avant de partir en vacances. Vous savez qu'il est de votre intérêt de respecter le code de la route, vous êtes conscients des risques que vous courez ou que vous faites courir aux autres en cas de conduite trop rapide ou de franchissement d'un carrefour lorsque le feu est rouge. Pourtant, la tentation de ne pas tenir compte des limitations de vitesse ou des panneaux routiers est toujours présente. Cette brochure concise est une sorte de code de la route de la concurrence qui vous aidera à respecter les règles en vigueur.

Je vous souhaite bonne chance pour tous vos projets commerciaux. Et conduisez prudemment!

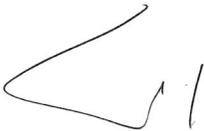
A handwritten mark or signature, possibly initials, consisting of a large, stylized 'L' shape followed by a vertical line and a small flourish.

Table des matières

Avant-propos.....	3
1. Il incombe à chaque entreprise de respecter les règles de l'UE en matière de concurrence.....	7
1.1. Obligation générale de respect des règles.....	7
1.2. Respecter les règles, ça a du bon!	7
1.3. Respect effectif: la seule clé du succès	8
2. La non-conformité a un coût.....	8
2.1. Amendes infligées aux entreprises	8
2.2. Sanctions à l'égard des particuliers	10
2.3. Les accords illicites sont frappés de nullité et peuvent donner lieu au versement de dommages et intérêts.....	10
2.4. Mauvaise presse pour les contrevenants et autres effets collatéraux.....	10
3. Respect des règles de l'UE en matière de concurrence – Êtes-vous sûrs d'avoir tenu compte des risques?	11
3.1. Les règles de l'UE en matière de concurrence sont directement applicables à votre entreprise.....	11
Contacts et accords illicites entre entreprises.....	11
Abus de position dominante	12
Et les petites et moyennes entreprises?	13
3.2. Activités des autorités publiques.....	13
Lutte contre les pratiques illicites	13
Explication plus détaillée des règles.....	13
4. Que peut faire votre entreprise pour garantir le respect des règles?.....	14
4.1. Une stratégie claire	14
Déterminer le risque global et le risque particulier.....	14
Expliciter la stratégie	15
Le personnel dirigeant souscrit de manière visible et durable à la stratégie de conformité	15

4.2. Signature d'un accusé de réception par les membres du personnel et prise en compte de leurs efforts en matière de conformité dans leur évaluation	16
Mécanismes de signalement internes	16
4.3. Actualisation constante, personnes à contacter pour obtenir des conseils et formations.....	16
4.4. Contrôle/audit.....	17
4.5. La stratégie n'est pas parvenue à garantir le strict respect des règles? Elle peut encore servir à limiter les risques!.....	17
Mettre un terme à l'infraction le plus tôt possible.....	17
Coopération dans le cadre du programme de clémence et de la procédure de transaction: limiter les dommages causés par un comportement collusoire.....	17
4.6. La Commission salue les efforts des entreprises en matière de conformité.....	18
5. Où trouver d'autres renseignements utiles?.....	20
Notes de fin de document	21

1. Il incombe à chaque entreprise de respecter les règles de l'UE en matière de concurrence

Les règles de l'UE en matière de concurrence concernent toute personne qui exerce des activités commerciales au sein de l'UE, puisqu'elles s'appliquent directement à l'ensemble des entreprises présentes sur le territoire de l'Union. On entend par là non seulement le personnel de direction, qui doit opérer des choix dans l'intérêt de l'entreprise, mais également les salariés qui ont besoin de conseils sur la mise en œuvre de ces choix. Les entreprises qui, par leur comportement sur le marché, ne respectent pas les règles de l'UE en matière de concurrence sont passibles de lourdes amendes et prennent le risque de devoir subir d'autres conséquences négatives.

Même si les règles de l'UE en matière de concurrence ne prévoient pas de sanctions à l'égard des particuliers, leur carrière ou leur emploi peut pâtir de mauvais choix, et l'existence même de l'entreprise peut être compromise. Parallèlement aux amendes infligées aux entreprises, certains États membres prévoient des sanctions à l'égard des particuliers qui ont eu recours à des pratiques anticoncurrentielles (y compris d'éventuelles peines d'emprisonnement).

1.1. Obligation générale de respect des règles

Comme dans n'importe quel autre domaine, doivent avant tout se conformer à la loi ceux qui y sont soumis. Dans le cadre de leur activité quotidienne, les entreprises doivent tenir compte des règles de l'UE en matière de concurrence qui leur sont applicables, car l'ignorance de ces règles ne les protégera pas des conséquences qu'une infraction pourrait entraîner.

Les entreprises sont certes tenues de se conformer aux règles, mais elles sont généralement libres de décider de la marche à suivre. Cela n'a rien d'étonnant étant donné que leur taille, les moyens dont elles disposent pour consulter un juriste, leur domaine d'activité et leur exposition au risque de participation à des infractions aux règles de l'UE en matière de concurrence varient considérablement. Il va sans dire que la connaissance des règles constitue toujours une condition sine qua non de leur respect effectif.

1.2. Respecter les règles, ça a du bon!

Une entreprise doit se conformer aux règles en matière de concurrence non seulement pour être considérée comme une entreprise éthique, mais aussi et surtout parce que le non-respect de ces règles peut lui coûter cher. D'ailleurs le respect des règles peut – et doit même – être envisagé sous un angle positif.

Une stratégie active et incitative de respect du droit et de l'éthique commerciale peut certainement améliorer la réputation d'une entreprise et la rendre plus attrayante à des fins promotionnelles et de recrutement, un peu comme le ferait une initiative claire en faveur de l'environnement ou de la famille. Elle peut contribuer à augmenter la satisfaction du personnel au travail et à renforcer de manière constructive le sentiment d'appartenance à l'entreprise, voire la fierté d'en faire partie. Des salariés sensibilisés aux comportements illicites seront plus attentifs aux infractions commises par leurs concurrents ou par d'autres partenaires commerciaux.

Votre entreprise peut faire davantage pour garantir le maintien de conditions de concurrence équitables en attirant l'attention des autorités de concurrence sur d'éventuelles irrégularités. Elle peut, tout d'abord, informer la Commission¹ ou l'autorité de la concurrence d'un État membre² de toute infraction présumée portée à sa connaissance. Elle peut, ensuite, introduire une demande d'immunité d'amende et/ou de réduction de son montant si elle a participé à une infraction. Elle peut, enfin, déposer une plainte si elle est victime d'une infraction commise par d'autres entreprises³.

1.3. Respect effectif: la seule clé du succès

Tout effort consenti par une entreprise pour veiller au respect des règles de l'UE en matière de concurrence mérite d'être salué. Mais ce qui compte en dernière analyse c'est que le respect des règles soit effectif. Lorsqu'elles prennent des mesures concrètes à cet effet, les entreprises doivent garder à l'esprit que leurs efforts seront appréciés sur la base des résultats obtenus, c'est-à-dire qu'elles seront jugées en fonction de leur capacité à éviter les infractions. De simples déclarations d'intention abstraites ou formalistes n'aboutiraient à rien. Tout programme de conformité crédible doit être fondé sur une ferme volonté des dirigeants de l'entreprise et sur une culture de la conformité décidée par ces derniers.

2. La non-conformité a un coût

2.1. Amendes infligées aux entreprises

Les amendes que la Commission européenne inflige aux entreprises qui ne respectent pas les règles de l'UE en matière de concurrence peuvent être très lourdes, s'élevant parfois jusqu'à 10 % de leur chiffre d'affaires annuel mondial. Il convient de noter qu'une amende peut être infligée même lorsque l'infraction n'a pas effectivement atteint son objectif illicite.

Ainsi, les membres d'une entente reconnus coupables d'avoir fixé les prix se verront infliger des amendes importantes, que les niveaux de prix aient augmenté ou non comme ils le souhaitaient.

Il y a quelques années, la Commission a défini par écrit⁴ sa politique en matière d'amendes, de manière à faire prendre pleinement conscience aux entreprises du risque financier qu'elles courent en cas de non-respect des règles de l'UE en matière de concurrence.

Le risque auquel s'expose une entreprise en recourant à des pratiques anticoncurrentielles est donc considérable, ainsi qu'en témoignent notamment le nombre de décisions prises ces dernières années dans le domaine des ententes et le montant des amendes infligées.

Ententes

Malgré la lutte opiniâtre que mènent la Commission et les autorités nationales de la concurrence contre les ententes, il s'en crée encore dans de nombreux secteurs, depuis les entreprises de base jusqu'aux marchés des services. Participent à ces ententes des entreprises de toutes tailles, depuis les grands groupes multinationaux jusqu'aux petites entreprises. Dans la plupart des affaires qui ont fait l'objet d'une enquête, l'acte illicite avait été encouragé et souvent directement perpétré aux plus hauts niveaux de responsabilité, signe que, dans certains milieux, le non-respect des règles les plus élémentaires d'une économie de marché est encore considéré comme une manière rationnelle de faire des affaires et de maximiser les recettes.

Au cours des dernières années, et en particulier depuis 2001, la Commission a pris plus fréquemment des décisions interdisant les ententes et infligeant aux entreprises contrevenantes des amendes dont le montant s'élève à un total de plusieurs milliards d'euros. La plupart de ces décisions ont été confirmées en appel.

Entente dans le secteur des services de *déménagements internationaux*

En 2008, la Commission a infligé une amende de plus de 31 millions d'euros à plusieurs entreprises ayant participé à une entente dans le secteur des services de déménagements internationaux en Belgique.

De 1984 à 2003, ces entreprises ont fixé les prix, se sont réparti les marchés et ont manipulé les procédures d'appel d'offres, notamment en présentant de faux devis (dits «devis de complaisance») à leurs clients et en se dédommageant mutuellement pour les offres rejetées au moyen d'un système de compensations financières.

La Commission a ouvert une enquête de sa propre initiative en procédant à des inspections inopinées qui se sont révélées particulièrement concluantes et ont permis de recueillir de nombreuses preuves sur les activités de l'entente.

Au titre de sa communication sur la clémence, la Commission a réduit de moitié l'amende infligée à une des entreprises en cause, celle-ci lui ayant fourni des éléments de preuve apportant une valeur ajoutée significative à l'enquête.

Entente sur le marché du *fil industriel*

En 2005, la Commission a infligé une amende de plus de 43 millions d'euros à des producteurs de fil d'Allemagne, de Belgique, des Pays-Bas, de France, de Suisse et du Royaume-Uni pour leur participation à plusieurs ententes.

Le fil industriel est utilisé dans un certain nombre de secteurs pour coudre ou broder divers produits tels que des vêtements, des articles de décoration, des sièges et des ceintures automobiles, des articles en cuir, des matelas, des chaussures et des cordes.

De 1990 à 2001, les entreprises en cause ont pris part à des réunions régulières et ont eu des contacts bilatéraux pour convenir de hausses de prix et/ou de prix cibles, pour échanger des informations sensibles sur les listes de prix ou les prix facturés aux différents clients, pour éviter de pratiquer des prix inférieurs à ceux du fournisseur «attitré» et pour se répartir la clientèle.

Les autorités nationales de la concurrence se sont également attaquées à des comportements collusoires de même nature dans les secteurs

de la torréfaction, des produits de bain et de soins personnels, des lentilles de contact et de la farine.

Les abus de position dominante suscitent également – et de plus en plus – la préoccupation de la Commission, ce qui l’a conduite à prendre, ces dernières années, une série de décisions infligeant des amendes à des entreprises exerçant leurs activités dans le secteur des technologies de l’information et de la communication (TIC) ainsi que sur des marchés libéralisés depuis peu ou partiellement, tels que l’énergie, les télécommunications et les postes. Cela étant, d’autres secteurs ne sont pas épargnés par les pratiques abusives d’entreprises dominantes.

2.2. Sanctions à l’égard des particuliers

Outre les amendes infligées aux entreprises, plusieurs États membres prévoient des sanctions à l’égard des particuliers (par exemple des amendes, l’interdiction d’exercer des fonctions de direction). Certains pays prévoient même dans leur législation des sanctions privatives de liberté à l’égard de particuliers ayant participé à des infractions au droit général de la concurrence et/ou à certaines catégories prédéfinies d’infractions (par exemple la manipulation des procédures d’appel d’offres). Ces sanctions peuvent être appliquées séparément ou conjointement avec des sanctions pécuniaires. Les dirigeants d’entreprise qui ont recours à des pratiques illicites risquent donc des peines d’emprisonnement dans certains États membres.

2.3. Les accords illicites sont frappés de nullité et peuvent donner lieu au versement de dommages et intérêts

Les accords restrictifs qui sont incompatibles avec les règles de l’UE en matière de concurrence sont automatiquement frappés de nullité

et les parties concernées ne peuvent obtenir leur mise à exécution auprès des tribunaux.

En d’autres termes, une partie ne peut être forcée à honorer un accord qui est illicite, ce qui peut avoir des conséquences très lourdes sur les activités d’une entreprise.

Si une infraction aux règles de l’UE en matière de concurrence a ou a eu des effets dommageables sur un tiers, celui-ci peut introduire une demande de dommages et intérêts auprès d’une juridiction nationale contre l’auteur de l’infraction. Ainsi, dans l’affaire portant sur une entente dans le domaine du fret aérien⁵, des demandes d’indemnisation ont été introduites avant même que la Commission n’ait infligé des amendes aux onze transporteurs de fret aérien qui avaient coordonné leurs prix.

2.4. Mauvaise presse pour les contrevenants et autres effets collatéraux

La Commission publie un communiqué de presse chaque fois qu’elle prend une décision au sujet de pratiques illicites et qu’elle inflige une amende aux entreprises concernées.

Les articles qui paraissent ensuite dans la presse généraliste ou spécialisée pourraient avoir une incidence négative sur la réputation de ces entreprises. Celles-ci peuvent, en outre, se heurter à l’hostilité de clients et de consommateurs qui se sentiraient trompés.

Les autorités de la concurrence peuvent être amenées à réaliser des enquêtes longues et coûteuses pour les entreprises. Leurs dirigeants peuvent se trouver mêlés à d’interminables débats juridiques et finir par détourner leur attention de l’activité principale de l’entreprise.

3. Respect des règles de l'UE en matière de concurrence – Êtes-vous sûrs d'avoir tenu compte des risques?

Le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE) comporte deux dispositions essentielles qui concernent le comportement des entreprises sur les marchés. L'**article 101** interdit les accords entre entreprises qui restreignent la concurrence, sauf s'ils produisent des effets bénéfiques importants pour les clients et les consommateurs, tandis que l'**article 102** interdit les abus de position dominante.

Ces règles et ces interdictions fondamentales sont précisées dans des actes juridiques adoptés, selon le cas, par le Conseil ou par la Commission européenne, qui définissent les modalités d'application des principes de base à tel ou tel secteur ou à telle ou telle catégorie d'accord ou de comportement. Il est à noter que, au niveau national, tout comportement purement préjudiciable à la concurrence au sein d'un État membre fait également l'objet d'une interdiction.

3.1. Les règles de l'UE en matière de concurrence sont directement applicables à votre entreprise

Les règles de l'UE en matière de concurrence concernent le comportement concurrentiel des entreprises et s'appliquent directement dans l'ensemble des États membres de l'Union. Elles ne doivent faire l'objet d'aucune transposition en droit national. Il est donc d'autant plus important pour les entreprises de bien connaître ces règles, qui sont directement applicables tant par la Commission européenne que par les autorités nationales de la concurrence et les tribunaux.

Il y a lieu de noter que les règles de l'UE en matière de concurrence s'appliquent aux «entreprises», un terme qui englobe toute entité exerçant une activité économique. Les groupes d'entreprises, tels que les associations professionnelles et autres groupements industriels, qui poursuivent généralement des objectifs légitimes et constituent des forums d'entreprises utiles, n'en sont pas moins tenus de respecter les règles de l'UE en matière de concurrence.

Comme indiqué précédemment, il existe essentiellement deux sortes de comportements que les entreprises peuvent être tentées d'adopter sur les marchés, mais qui sont interdits par les règles de l'UE en matière de concurrence.

Contacts et accords illicites entre entreprises

Les contacts anticoncurrentiels entre entreprises qui, quelle qu'en soit la forme, peuvent fausser le libre jeu de la concurrence sont interdits. Ces contacts peuvent revêtir de nombreuses formes, l'acceptation formelle des entreprises concernées au moyen d'un accord n'étant pas nécessaire. Même des accords informels entre représentants d'entreprises peuvent être considérés comme illicites.

Parmi les exemples les plus frappants de contacts anticoncurrentiels entre entreprises, citons ceux ayant pour objet de fixer les prix, de répartir les marchés ou les clients, ou encore de limiter les productions, notamment par une manipulation des procédures d'appel d'offres. De telles pratiques sont souvent gardées secrètes et généralement désignées sous le terme de «ententes». Dans le jargon juridique,

on les qualifie de restrictions caractérisées de la concurrence parce qu'elles sont, de par leur nature, plus à même de restreindre la concurrence. Ces infractions caractérisées, que la Commission traque activement, peuvent être sanctionnées par de lourdes amendes pour les entreprises.

Les échanges privés entre entreprises concurrentes d'informations individualisées portant sur les prix qu'elles ont l'intention de pratiquer ou sur les quantités qu'elles envisagent de produire peuvent également constituer une infraction caractérisée. Plus généralement, tous les échanges d'informations stratégiques confidentielles entre concurrents peuvent poser un problème de concurrence.

Il s'agit de toutes les catégories d'informations qui réduisent l'incertitude stratégique sur le marché, par exemple en ce qui concerne les coûts de production, les listes de consommateurs, le chiffre d'affaires, les ventes, les capacités, la qualité, les plans d'entreprise, etc.

De plus, même la divulgation unilatérale d'informations stratégiques par une entreprise à son ou à ses concurrents au moyen de courriers, de courriers électroniques ou d'appels téléphoniques ou lors de réunions peut être considérée comme problématique.

Les accords entre entreprises à différents niveaux de la chaîne d'approvisionnement – généralement des accords de distribution entre fournisseurs et revendeurs – qui visent à fixer les prix ou à cloisonner artificiellement le marché intérieur sont également illicites.

Par exemple, un fournisseur ne peut pas obliger ses distributeurs à refuser de vendre des produits à des clients qui ne résident pas sur un territoire donné, pas plus qu'il ne peut leur imposer un prix de revente pour un produit déterminé.

En résumé, les dirigeants et les salariés d'une entreprise doivent toujours garder à l'esprit les

recommandations suivantes lorsqu'ils ont affaire à des concurrents:

NE FIXEZ PAS de prix d'achat ou de vente ou d'autres conditions de transaction;

NE LIMITEZ PAS la production, les débouchés, le développement technique ou les investissements;

NE RÉPARTISSEZ PAS les marchés ou les sources d'approvisionnement;

N'ÉCHANGEZ PAS d'informations individualisées sur les quantités ou les prix envisagés ni d'autres informations stratégiques.

Il est important de se souvenir que les accords entre concurrents et entreprises à différents niveaux de la chaîne d'approvisionnement peuvent également produire des effets anti-concurrentiels, même s'ils ne contiennent aucune des restrictions caractérisées décrites précédemment.

Un accord peut, par exemple, avoir une incidence négative sur un des paramètres de la concurrence, à savoir le prix, la production, l'innovation, ou encore la qualité ou la variété des produits et des services.

Ces effets restrictifs doivent aussi être analysés par les entreprises. La Commission fournit un cadre détaillé pour l'analyse de l'incidence de tels accords sur la concurrence dans des lignes directrices spécifiques.

Abus de position dominante

Si des entreprises détiennent une part importante de l'activité économique sur un marché donné, elles sont susceptibles d'y occuper une position dominante. Il incombe particulièrement à ces entreprises de ne pas adopter de comportement qui serait jugé abusif. Elles ne devraient pas se comporter de manière à empêcher leurs concurrents d'exercer une concurrence effective ou à les évincer du marché.

Citons quelques exemples de comportements abusifs de la part d'entreprises en position dominante: imposer des prix excessivement élevés en vue d'abuser les clients; pratiquer des prix anormalement bas dans le but d'évincer des concurrents du marché; soumettre les clients à une discrimination injustifiée et imposer des conditions de transaction injustifiées aux partenaires commerciaux.

Et les petites et moyennes entreprises?

Toutes les entreprises sont soumises aux règles en matière de concurrence, quelle que soit leur taille. Une petite entreprise ne peut pas invoquer sa taille pour se soustraire aux règles européennes ou nationales applicables en matière de concurrence.

3.2. Activités des autorités publiques

Il appartient aux tribunaux ainsi qu'aux autorités européennes et nationales de la concurrence de veiller au respect des règles de l'UE en matière de concurrence.

Lutte contre les pratiques illicites

La Commission européenne veille à l'application effective de ces règles sur l'ensemble du territoire de l'Union. Elle mène des enquêtes en cas de suspicion d'infraction et adresse des décisions contraignantes aux entreprises afin de faire cesser les infractions dont l'existence a été établie. La Commission a également le pouvoir d'infliger des amendes aux entreprises reconnues coupables d'avoir enfreint le droit de l'UE en matière de concurrence.

L'action de lutte contre les pratiques illicites menée par les autorités nationales de la concurrence, qui sont également habilitées à faire respecter les règles de l'UE en matière de concurrence, doit venir renforcer celle de la Commission.

Les juridictions nationales jouent elles aussi un rôle important. Elles peuvent frapper de nullité un accord contraire aux règles de l'UE en matière de concurrence. Elles connaissent également des demandes d'indemnisation introduites à l'encontre d'une entreprise pour non-respect des règles de l'UE en matière de concurrence et peuvent accorder des indemnités aux plaignants.

Explication plus détaillée des règles

La Commission s'efforce d'aider les entreprises à se familiariser avec les règles qu'elles doivent respecter et à bien les connaître.

Certaines catégories d'accords sont exemptées de l'interdiction générale si leur nature restrictive peut être justifiée par les effets bénéfiques qu'elles produisent pour les consommateurs et pour l'économie dans son ensemble. Les pratiques caractérisées mentionnées précédemment ne sont pas de nature à produire de tels effets.

Chaque entreprise doit évaluer si son comportement est conforme aux règles en matière de concurrence et peut envisager, pour ce faire, de consulter un juriste.

La Commission fournit des orientations générales permettant de déterminer si un accord est réputé exempté ou non, notamment au moyen de règlements dits «d'exemption par catégorie». Généralement, ces règlements exemptent des restrictions prévues dans certaines catégories d'accords (par exemple des accords de recherche et de développement, de spécialisation ou de distribution) ne dépassant pas un certain niveau de pouvoir de marché, défini en termes de parts de marché, à condition que ces accords ne contiennent pas de restrictions caractérisées et que certaines conditions soient remplies.

En dehors du champ d'application des règlements d'exemption par catégorie, des lignes directrices comme celles sur les accords de coopération horizontale⁶ ou sur les restrictions verticales⁷ définissent également la politique

et la pratique décisionnelle de la Commission dans toute une série de questions relatives à la concurrence.

En ce qui concerne les comportements abusifs, la Commission a publié des orientations sur les priorités retenues pour l'application de l'article 102 du TFUE⁸.

Par ailleurs, le public peut consulter les décisions formelles de la Commission⁹ et les arrêts de la Cour, ainsi que les décisions de la Commission d'ouvrir ou de clore une procédure formelle d'examen qu'elle publie sur son site internet et/ou au moyen d'un communiqué de presse¹⁰.

Enfin, la Commission publie également un rapport annuel sur la politique de concurrence, ainsi qu'une série de brochures d'information¹¹.

4. Que peut faire votre entreprise pour garantir le respect des règles?

4.1. Une stratégie claire

Afin de garantir le respect effectif des règles de l'UE en matière de concurrence, les entreprises devraient anticiper les problèmes au lieu d'attendre leur apparition pour les régler, en définissant par écrit une stratégie sur mesure adaptée à leur situation particulière.

L'objectif ultime d'une telle stratégie est de sensibiliser aux incompatibilités potentielles avec le droit de l'UE en matière de concurrence et de diffuser des informations adaptées sur les moyens de les éviter à tous les niveaux de l'entreprise, depuis les salariés jusqu'aux dirigeants de l'entreprise en passant par le personnel d'encadrement intermédiaire.

Déterminer le risque global et le risque particulier

Pour être efficace, la stratégie de conformité d'une entreprise doit être fondée sur une analyse exhaustive des domaines dans lesquels le risque d'enfreindre les règles de l'UE en matière de concurrence est le plus grand.

Ces domaines dépendront de facteurs tels que:

- le secteur d'activité; par exemple, l'existence d'infractions commises par le passé dans le secteur montre la nécessité de faire preuve d'une vigilance particulière;
- la fréquence/le niveau d'interaction de l'entreprise avec ses concurrents; par exemple lors de réunions sectorielles ou au sein d'organisations professionnelles, mais également dans les relations commerciales journalières;
- les caractéristiques du marché: position de l'entreprise et de ses concurrents, barrières à l'entrée... Une entreprise prendra des mesures préventives différentes selon qu'elle occupe une position dominante sur un marché ou que le risque de constituer une entente est grand.

Mais l'exposition au risque peut varier considérablement selon la position qu'occupe chaque membre du personnel. Il convient de sensibiliser les salariés qui sont particulièrement concernés

en raison des fonctions qu'ils exercent (par exemple les salariés qui entretiennent des contacts fréquents avec leurs concurrents dans le cadre de leurs fonctions ou par l'intermédiaire d'organisations professionnelles) aux enjeux et aux principes fondamentaux qu'ils doivent garder à l'esprit.

Expliciter la stratégie

Pour garantir un véritable respect des règles, il importe également de diffuser la stratégie de conformité à tous les niveaux de l'entreprise. Par souci de clarté au niveau interne, la stratégie devrait de préférence être définie par écrit, formulée simplement et dans toutes les langues de travail de l'entreprise, afin que chacun puisse la comprendre. Elle pourrait, par exemple, prendre la forme d'un manuel.

Idéalement, ces recommandations internes devraient comporter une description générale du droit de l'UE en matière de concurrence et de l'objectif poursuivi, expliquer la manière dont ce droit est appliqué et rappeler les coûts potentiels pour l'entreprise en cas de non-respect des règles. Ainsi, les salariés comprendront mieux les raisons d'une stratégie de conformité et l'importance qu'elle revêt.

Des orientations concernant les domaines particulièrement sensibles devraient également être fournies. Par exemple, une entreprise qui vend principalement des produits d'une gamme homogène ou dont la direction ou les salariés entretiennent des contacts réguliers avec les concurrents pourrait insister sur l'interdiction de constituer des ententes.

Une liste concrète de «PRATIQUES À BANNIR» et de «SIGNAUX D'ALERTE» peut constituer un instrument utile.

- Les «PRATIQUES À BANNIR» sont des pratiques manifestement illicites telles que les

accords de fixation des prix, la divulgation des intentions futures en matière de prix, l'attribution de quotas de production et la fixation de parts de marché.

- Les «SIGNAUX D'ALERTE» sont des signes avant-coureurs qui permettent de repérer les situations dans lesquelles il existe une suspicion d'infraction aux règles de concurrence. Cette liste encouragerait le personnel dirigeant et les salariés à se montrer particulièrement vigilants afin que leur entreprise ne commette pas d'infraction.

Le personnel dirigeant souscrit de manière visible et durable à la stratégie de conformité

Non seulement le personnel dirigeant doit choisir la bonne stratégie et la rendre accessible à l'ensemble du personnel, mais il doit aussi soutenir cette stratégie sans équivoque en montrant clairement que le respect du droit est une politique fondamentale de l'entreprise. Il s'agit d'un élément essentiel dont il faut tenir compte pour créer une culture de respect du droit au sein de l'entreprise.

Il serait souhaitable de demander à un membre du personnel dirigeant d'assumer la responsabilité générale du respect des règles afin de garantir un attachement durable à cet objectif et sa visibilité.

Les petites et moyennes entreprises jouissent ici d'un avantage: le ton donné par la direction peut être plus facilement diffusé auprès des employés, qui sont moins nombreux.

La Commission ne souhaite pas se montrer directive, mais une entreprise devrait consacrer suffisamment de ressources – en fonction de sa taille et des risques auxquels elle est confrontée – à l'élaboration d'un programme crédible.

4.2. Signature d'un accusé de réception par les membres du personnel et prise en compte de leurs efforts en matière de conformité dans leur évaluation

Les entreprises pourraient prendre notamment les mesures d'accompagnement suivantes pour s'assurer du respect par leur personnel de la stratégie de conformité qu'elles ont adoptée:

- demander aux membres du personnel d'accuser réception par écrit des informations pertinentes concernant le respect du droit de l'UE en matière de concurrence, par exemple lorsqu'ils se voient remettre un manuel ou à l'issue d'une session de formation spéciale. Cette forme de reconnaissance explicite permet de sensibiliser chaque membre du personnel à l'idée que la conformité est l'affaire de tous;
- prévoir des mesures incitatives encourageant les salariés à accorder la plus haute importance à cet objectif. Les responsabilités en matière de conformité pourraient, par exemple, être inscrites dans les descriptions de poste. L'adoption d'une attitude particulièrement vigilante à cet égard pourrait également constituer un critère d'évaluation du personnel;
- prévoir des sanctions en cas d'infraction aux règles de conformité internes. Ces sanctions devraient néanmoins être conformes à la législation nationale sur l'emploi et être vérifiées au préalable par des juristes.

Mécanismes de signalement internes

Pour être probante, une stratégie de conformité doit être dotée – et il s'agit là d'un autre élément essentiel – de mécanismes clairs de signalement. Non seulement les membres du

personnel doivent être sensibilisés aux incompatibilités qui pourraient exister entre les pratiques de l'entreprise et les règles de l'UE en matière de concurrence, mais, si une situation douteuse se présente, ils doivent aussi savoir qui contacter et comment.

Une entreprise peut, par exemple, envisager de désigner un responsable de la conformité faisant directement rapport à la direction. Quelles que soient les voies de communication, la direction doit pouvoir prendre des mesures rapidement. L'essentiel est d'agir vite, que les autorités de la concurrence soient déjà informées ou non du problème qui se pose.

Un salarié ou un membre du personnel dirigeant qui constate une infraction, ou ne fait même que la soupçonner, devrait pouvoir trouver des conseils concrets sur la marche à suivre dans la stratégie de conformité.

Un environnement qui encourage les salariés à dénoncer des situations douteuses peut être un facteur décisif d'efficacité de la stratégie de conformité.

4.3. Actualisation constante, personnes à contacter pour obtenir des conseils et formations

De toute évidence, il ne suffit pas de définir une stratégie. Si un manuel est distribué aux membres du personnel, il importe de l'actualiser régulièrement. Il convient aussi de désigner une personne que les salariés pourront contacter pour obtenir des conseils en cas de doutes sur la compatibilité de certaines catégories de comportements ou d'accords avec le droit de l'UE en matière de concurrence.

La formation portant sur les règles de l'UE applicables en matière de concurrence joue aussi un rôle important. Nombreuses sont les entreprises

qui proposent déjà à leur personnel, et notamment aux nouvelles recrues, un programme de formation ambitieux. Dans pareils cas, il serait souhaitable de prévoir un module portant sur le comportement concurrentiel des entreprises. Si l'analyse réalisée par une entreprise révèle des domaines particulièrement sensibles, il conviendra de proposer une formation aux membres du personnel les plus susceptibles d'être confrontés à des situations qui pourraient aboutir à une participation de l'entreprise à une infraction (par exemple le personnel de vente et les directeurs de vente en ce qui concerne des accords de fixation des prix entre concurrents et toute personne participant aux réunions d'organisations professionnelles ou à des événements sectoriels).

Les caractéristiques spécifiques de ces formations varieront d'une entreprise à l'autre en fonction des ressources et de l'expertise disponibles. En tout état de cause, une stratégie de conformité sera plus efficace si elle est dotée d'un mécanisme clair garantissant que le personnel peut obtenir à tout moment une version actualisée de la politique écrite de l'entreprise et que tous les salariés et tout le personnel dirigeant sont tenus informés des faits nouveaux.

4.4. Contrôle/audit

Le contrôle et l'audit peuvent constituer des instruments efficaces de prévention et de détection de comportements anticoncurrentiels au sein de l'entreprise. Le contrôle constituerait une approche plus préventive car il permettrait, par exemple, de vérifier comment l'entreprise se comporte par rapport au jeu de la concurrence sur les marchés fonctionnant par appels d'offres.

L'audit permettrait plutôt de mettre au jour des comportements anticoncurrentiels existants.

Ces deux mécanismes peuvent également être associés. La procédure adéquate dépend des besoins spécifiques de l'entreprise, mais une certaine forme de contrôle est certainement

importante pour préserver la crédibilité d'une stratégie de conformité au niveau interne.

4.5. La stratégie n'est pas parvenue à garantir le strict respect des règles? Elle peut encore servir à limiter les risques!

Une stratégie de conformité efficace devrait simplement permettre d'éviter qu'une infraction soit commise. Elle peut pourtant se révéler insuffisante pour garantir la conformité, et des comportements illicites peuvent voir le jour.

Mettre un terme à l'infraction le plus tôt possible

Dans ce cas, l'existence d'une stratégie de conformité – pour autant qu'elle soit dotée de mécanismes appropriés de signalement – permettrait de tuer dans l'œuf toute infraction éventuelle.

L'entreprise pourra prendre sans tarder les mesures qui s'imposent afin de mettre rapidement un terme à toute infraction éventuelle, ce qui contribuera à limiter le préjudice pour la concurrence et à minimiser les risques pour l'entreprise.

Coopération dans le cadre du programme de clémence et de la procédure de transaction: limiter les dommages causés par un comportement collusoire

Les mécanismes de détection prévus par une stratégie de conformité efficace peuvent également contribuer à tirer le meilleur parti du programme de clémence de la Commission. Destiné à permettre la détection d'accords secrets entre concurrents – parmi les infractions les plus graves au droit de la concurrence –, ce programme offre aux entreprises désireuses de coopérer avec la Commission (ou avec les autori-

tés nationales de la concurrence) une possibilité unique d'échapper au paiement d'une amende ou d'obtenir une réduction de son montant.

L'immunité totale peut être accordée à l'entreprise qui est la première à dénoncer une entente secrète à la Commission ou à lui fournir un nombre suffisant d'éléments corroborants. Les entreprises qui, malgré leur volonté de coopérer, introduisent leur demande de clémence après qu'un autre concurrent a obtenu l'immunité, peuvent seulement espérer obtenir une réduction de 50 % au maximum du montant de l'amende qui leur a été infligée.

Rappelez-vous néanmoins que les autorités de la concurrence sont constamment à l'affût de marchés montrant des signes de concurrence faussée. Lorsqu'elles détectent de tels signes, elles peuvent ouvrir des enquêtes de leur propre initiative.

Les conditions exactes auxquelles sont accordées l'immunité ou une réduction du montant des amendes dans des affaires d'ententes sont expliquées dans la communication de la Commission sur le sujet¹².

Aussi, si vous pensez que votre entreprise participe ou a participé à une entente, vous pourriez envisager d'introduire une demande de clémence et de consulter un juriste.

Un premier contact avec la Commission est possible par télécopieur au moyen du numéro suivant:

+ 32 22994585

ou par téléphone:

+ 32 22984190

+ 32 22984191

Vous trouverez de plus amples informations sur le programme de clémence de la Commission sur l'internet à l'adresse suivante:

<http://ec.europa.eu/competition/cartels/leniency/leniency.html>¹³

Enfin, si une entreprise est prête à admettre sa participation à une entente, la Commission peut l'inviter à contribuer à une conclusion plus rapide de la procédure. La coopération de l'entreprise dans cette procédure de «transaction» est récompensée par une réduction de 10% du montant de l'amende qui vient s'ajouter à toute réduction accordée au titre de la clémence.

4.6. La Commission salue les efforts des entreprises en matière de conformité

La Commission salue et soutient tous les efforts des entreprises en matière de conformité, car ils contribuent à la mise en place d'une véritable culture de la concurrence dans tous les secteurs de l'économie européenne.

Plusieurs entreprises, avec l'aide des juristes auxquels elles ont fait appel, ont déjà envisagé, voire mis en place, des programmes destinés à garantir le respect du droit de l'UE en matière de concurrence. Ces programmes sont généralement appelés «programmes de conformité des entreprises» ou plus simplement «programmes de conformité».

Dans la pratique, ces programmes sont souvent élaborés après que des infractions ont été commises, voire des amendes infligées. Ils sont de plus en plus considérés comme un élément essentiel d'une bonne gouvernance d'entreprise.

La Commission préconiserait une approche plus proactive afin d'éviter dès le départ que ne soient commises des infractions aux règles

de l'UE en matière de concurrence. On ne répètera jamais assez qu'un programme de conformité digne de ce nom doit faire en sorte que les entreprises n'enfreignent pas le droit de la concurrence.

Comme nous l'avons déjà souligné, ce n'est pas tant l'effort consenti que le résultat obtenu qui compte dès l'instant où les autorités de la concurrence interviennent et ouvrent une enquête. Le succès ou l'échec d'un programme de conformité dépend de son efficacité.

L'attitude de la Commission à l'égard des programmes de conformité peut donc être résumée de la manière suivante:

- **Les programmes de conformité doivent être adaptés à l'entreprise concernée.** L'éventail de situations qu'un programme de conformité peut être amené à couvrir est large. De la même manière, le type, la taille et les ressources des entreprises qui peuvent juger utile d'adopter un programme de conformité varient considérablement.

Il n'existe donc pas de **modèle unique qui s'adapte à toutes les situations**: un modèle général ne conviendrait pas. Il revient à chaque entreprise de réfléchir à ses besoins pour veiller au respect des règles et d'élaborer sa stratégie. Une entreprise peut également consulter un juriste si elle le juge nécessaire.

- **La Commission peut fournir des informations utiles, mais elle n'avalisera aucun programme de conformité.** La Commission s'efforce en permanence d'améliorer l'accès aux textes législatifs et aux informations pertinentes concernant les règles de l'UE en matière de concurrence, mais elle estime qu'il n'appartient pas aux autorités de la concurrence de conseiller formellement les entreprises au sujet de leurs

programmes de conformité ni d'approuver ces programmes.

Les entreprises sont en effet les mieux placées pour savoir ce dont elles ont besoin pour leur stratégie de conformité. La présente brochure fournit aux entreprises matière à réflexion sur la nature de leur stratégie de conformité. Cette réflexion peut porter, par exemple, sur l'adoption de mesures incitatives positives et négatives nécessaires pour garantir le respect des règles.

- Si tous les efforts en matière de conformité sont appréciés, **la simple existence d'un programme de conformité ne suffit pas pour déjouer une infraction aux règles de concurrence**¹⁴ – les entreprises et leurs salariés doivent effectivement se conformer aux règles. La question de savoir si la mise en place d'un programme de conformité par une entreprise reconnue coupable d'avoir commis une infraction aux règles de l'UE en matière de concurrence peut contribuer à diminuer le montant de l'amende qui lui sera infligée se pose fréquemment. Il convient d'y répondre par la négative.

Les entreprises ne devraient pas considérer les programmes de conformité comme un instrument abstrait et formaliste destiné à appuyer une argumentation en faveur d'une réduction du montant de l'amende si l'entreprise est «démascarée». L'objectif d'un programme de conformité devrait être avant tout d'éviter l'infraction.

La situation particulière d'une entreprise est dûment prise en compte pour le calcul du montant de l'amende à infliger. **La simple existence d'un programme de conformité ne sera pas considérée comme une circonstance atténuante**¹⁵. La mise en place d'un programme de conformité ne

sera pas non plus considérée comme un argument valable justifiant une réduction du montant de l'amende infligée à l'issue d'une enquête sur une infraction. Les autorités de la concurrence encouragent néanmoins la mise en place d'un tel programme, estimant qu'il s'agit d'une mesure préventive destinée avant tout à éviter le recours à des pratiques illicites et leur éventuelle répétition.

Il va sans dire que **l'existence d'un programme de conformité ne sera pas considérée comme une circonstance aggravante** si les autorités de la concurrence constatent une infraction. Si le programme n'a pas donné de résultats, la sanction prendra la forme d'une amende. En d'autres termes, un programme crédible de conformité aux règles de concurrence ne peut être que bénéfique pour une entreprise.

5. Où trouver d'autres renseignements utiles?

Sur le site de la direction générale de la concurrence sur «Europa», le site internet de la Commission européenne:

<http://ec.europa.eu/competition>

Ce site vous permettra d'accéder facilement aux textes législatifs applicables, aux décisions de la Commission, à des communiqués de presse, à des rapports annuels, à des informations propres à chaque secteur d'activité et à d'autres informations de caractère général. Vous y trouverez également des liens vers d'autres sources d'information importantes, telles que le site internet de la Cour de justice de l'Union européenne et du Tribunal.

Publications de la Commission européenne dans le domaine de la concurrence:

<http://ec.europa.eu/competition/publications/>

Vous trouverez les coordonnées des autorités européennes de la concurrence, membres du réseau européen de la concurrence à l'adresse suivante:

http://ec.europa.eu/competition/ecn/competition_authorities.html

Site internet consacré à la conformité:

<http://ec.europa.eu/competition/antitrust/compliance/>

Notes de fin de document

- 1 Tout problème peut être signalé à la Commission par courrier électronique à l'adresse suivante: comp-market-information@ec.europa.eu. Veuillez indiquer votre nom et votre adresse, donner le nom des entreprises et des produits concernés et décrire la pratique que vous avez observée. Ces informations aideront la Commission européenne à déceler l'existence de problèmes sur le marché et pourront constituer le point de départ d'une enquête.
- 2 Le lien vers les coordonnées des autorités nationales de la concurrence, membres du réseau européen de la concurrence, figure à la fin de la présente brochure.
- 3 Des citoyens et/ou des entreprises peuvent souhaiter déposer une plainte formelle s'ils sont directement concernés par une pratique dont ils soupçonnent qu'elle restreint la concurrence et qu'ils sont en mesure de fournir des informations précises à ce sujet. Les conditions qu'il convient de remplir sont expliquées en détail dans la communication de la Commission relative au traitement des plaintes (JO C 101 du 27.4.2004, p. 65), dont un résumé figure à l'adresse suivante: http://europa.eu/legislation_summaries/competition/firms/l26111_fr.htm. Vous pouvez également envoyer un courrier électronique à l'adresse comp-market-information@ec.europa.eu si vous souhaitez obtenir de plus amples informations sur la marche à suivre pour déposer une plainte formelle.
- 4 Lignes directrices pour le calcul des amendes infligées en application de l'article 23, paragraphe 2, sous a), du règlement (CE) n° 1/2003 (JO C 210 du 1.9.2006, p. 2).
- 5 Voir également le *communiqué de presse IP/10/1487* de la Commission du 9 novembre 2010.
- 6 Lignes directrices sur l'applicabilité de l'article 101 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne aux accords de coopération horizontale (JO C 11 du 14.1.2011, p. 1).
- 7 Lignes directrices de la Commission sur les restrictions verticales (JO C 130 du 19.5.2010, p. 1).
- 8 Communication de la Commission (JO C 45 du 24.2.2009, p. 7).
- 9 Article 30 du règlement (CE) n° 1/2003 du Conseil (JO L 1 du 4.1.2003, p. 1).
- 10 Il en est de même dans les affaires pour lesquelles la DG Concurrence a rendu son enquête publique (par exemple en confirmant publiquement que certaines inspections ont été réalisées) sans pour autant ouvrir la procédure formelle. Voir la communication de la Commission concernant les bonnes pratiques relatives aux procédures d'application des articles 101 et 102 du TFUE (JO C 308 du 20.10.2011, p. 6).
- 11 Voir la dernière partie de la présente brochure intitulée «Où trouver d'autres renseignements utiles?».
- 12 JO C 45 du 19.2.2002, p. 3.
- 13 Voir également le *communiqué de presse IP/06/1705* de la Commission et le *mémo MEMO/06/469* du 7 décembre 2006.

14 Voir, par exemple, l'arrêt rendu dans l'affaire C-189/02 P, Dansk Rørindustri e.a. contre Commission, point 373.

15 Voir, par exemple, les arrêts rendus dans les affaires jointes T-101/05 et T-111/05, BASF et UCB contre Commission, point 52, et dans l'affaire T-138/07, Schindler Holding e.a. contre Commission, point 282.

Commission européenne

Le respect des règles, ça compte!

Luxembourg: Office des publications de l'Union européenne

2012 — 22 p. — 14,8 x 21 cm

ISBN 978-92-79-22098-2

doi:10.2763/61460

COMMENT VOUS PROCURER LES PUBLICATIONS DE L'UNION EUROPÉENNE?

Publications gratuites:

- sur le site EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>);
- auprès des représentations ou des délégations de l'Union européenne.
Vous pouvez obtenir leurs coordonnées en consultant le site <http://ec.europa.eu>
ou par télécopieur au numéro +352 2929-42758.

Publications payantes:

- sur le site EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

Abonnements facturés (par exemple séries annuelles du *Journal officiel de l'Union européenne*, recueils de la jurisprudence de la Cour de justice de l'Union européenne):

- auprès des bureaux de vente de l'Office des publications de l'Union européenne
(http://publications.europa.eu/others/agents/index_fr.htm).



**Autres
publications
et abonnements**



<http://ec.europa.eu/competition/publications>



Office des publications

978-92-79-22098-2



9 789279 220982