Étude de marché pour les adjudications de gré   
à gré de marchés dépassant les valeurs seuils

Modèle et guide

Modifié le 15 mai 2025

Version

Statut vérifié

Classification -

Auteur Thomas Fischer

Nom du fichier Marktanalyse für überschwellige freihändige Beschaffungen-fr

N° du document 430666

N° d’affaire 2024.KAIO.159

Titre d’affaire Marktanalyse für freihändige Vergaben



Éditeur : Office d’informatique et d’organisation (OIO)

Sommaire

[1. Présentation du modèle 3](#_Toc198133476)

[1.1 Déroulement de l’étude de marché 3](#_Toc198133477)

[1.2 Conventions de présentation 4](#_Toc198133478)

[2. Caractéristiques requises de l’objet du marché 4](#_Toc198133479)

[2.1 Définition des besoins concernant le marché 5](#_Toc198133480)

[2.2 Exigences fonctionnelles 5](#_Toc198133481)

[2.3 Exigences non fonctionnelles 5](#_Toc198133482)

[3. Fournisseurs et produits potentiels 6](#_Toc198133483)

[3.1 Méthodes d’analyse 6](#_Toc198133484)

[3.2 Fournisseurs identifiés 8](#_Toc198133485)

[4. Contrôle de l’adéquation des fournisseurs et produits identifiés avec les exigences 8](#_Toc198133486)

[4.1 Fournisseurs et produits n’entrant pas en ligne de compte 8](#_Toc198133487)

[4.2 Fournisseurs et produits restant en lice 9](#_Toc198133488)

[5. Recommandation 9](#_Toc198133489)

[6. Liste des annexes 9](#_Toc198133490)

[7. Historique du document 10](#_Toc198133491)

1. Présentation du modèle

Ce modèle de document est destiné aux services adjudicateurs publics bernois ou d’autres cantons qui appliquent l’Accord intercantonal sur les marchés publics du 15.11.2019 ([AIMP 2019](https://www.belex.sites.be.ch/app/fr/texts_of_law/731.2-1)).

Il leur permet de vérifier si un marché dont le montant dépasse les valeurs seuils répond aux conditions d’adjudication dans une procédure de gré à gré conformément à l’[article 21, alinéa 2, lettre c AIMP 2019](https://www.belex.sites.be.ch/app/fr/texts_of_law/731.2-1/art/21), et de les documenter. Aux termes de cette disposition, l’adjudicateur peut adjuger un marché sans considération des valeurs seuils lorsqu’un seul soumissionnaire entre en considération en raison des particularités techniques ou artistiques du marché ou pour des motifs relevant du droit de la propriété intellectuelle, et qu’il n’existe pas de solution de rechange adéquate.

Dans l’[ATF 150 II 105](http://relevancy.bger.ch/php/clir/http/index.php?highlight_docid=atf%3A%2F%2F150-II-105%3Ade&lang=de&type=show_document) du 6 novembre 2023, le Tribunal fédéral avait posé les conditions suivantes à l’adjudication d’un marché de gré à gré :

Il incombe au pouvoir adjudicateur de démontrer l’absence de solution de rechange économiquement et fonctionnellement adéquate pour le marché qu’il entend adjuger de gré à gré.

Pour ce faire, il doit procéder à une étude de marché, c’est-à-dire rechercher activement s’il existe des solutions de remplacement appropriées (consid. 5.9.4).

Cette étude doit se fonder sur une énumération exhaustive des caractéristiques requises (consid. 6.2).

Elle doit faire l’objet d’une documentation écrite.

Ce modèle guide le service adjudicateur dans la réalisation d’une telle étude ou analyse de marché (les deux termes sont ici synonymes) et présente différentes méthodes pour l’effectuer. Il appartient au service adjudicateur de choisir la ou les méthodes appropriées pour acquérir la conviction qu’il n’existe pas de solution de rechange adéquate pour le marché à adjuger, et pour le démontrer à un tribunal en cas de contestation.

Ce modèle peut aussi servir, moyennant quelques adaptations, à des analyses de marché destinées à préparer un appel d’offres mettant en concurrence plusieurs prestataires.

Édité par le Bureau central de coordination des achats du canton de Berne (BCCA), il est publié sur Internet à cette adresse : [www.be.ch/marchés publics](https://www.kaio.fin.be.ch/fr/start/themen/oeffentliches-beschaffungswesen.html). Il peut être librement utilisé par quiconque dans les conditions prévues par la licence Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0 ; voir l’art. 24, al. 1 et 2 de l’ordonnance sur l’administration numérique [OAN]).

* 1. Déroulement de l’étude de marché

Ce modèle structure l’étude de marché en quatre étapes :

Dans une première étape (point 2 ci-après), le service adjudicateur dresse la liste exhaustive des caractéristiques requises de l’objet du marché.

Dans un deuxième temps (point 3), il identifie les fournisseurs potentiels et les produits qui pourraient répondre à ces exigences.

Dans une troisième étape (point 4), il détermine quels fournisseurs et produits satisfont aux exigences recensées et, le cas échéant, ceux qui n’entrent pas en ligne de compte pour d’autres motifs : par exemple parce qu’ils ne remplissent pas les conditions de participation énoncées par le droit des marchés publics ou parce qu’ils n’offrent pas une solution de rechange économiquement et fonctionnellement adéquate pour le marché à adjuger.

Enfin, dans une quatrième étape (point 5), le service adjudicateur définit la suite de la procédure :

1. soit aucune solution ne répond aux exigences, auquel cas il faut les redéfinir ou abandonner le marché ;
2. soit un seul fournisseur entre en considération, et dans ce cas le marché peut lui être adjugé dans le cadre d’une procédure de gré à gré ;
3. soit plusieurs fournisseurs peuvent être retenus, et ils doivent être mis en concurrence dans le cadre d'une procédure ouverte, sélective ou sur invitation.
   1. Conventions de présentation

Les passages en caractères noirs doivent être conservés sans aucune modification.

Les passages en bleu sont des champs ou paragraphes à compléter par le service adjudicateur.

Les passages en caractères rouges sont des indications ou des exemples qu’il est possible de supprimer dans la version finalise du document.

1. Caractéristiques requises de l’objet du marché

Tout marché dépassant les valeurs seuils qui doit être adjugé de gré à gré au motif qu’il n’y a pas d’autre choix adéquat que le fournisseur ou le produit envisagé se fonde obligatoirement sur une énumération exhaustive des caractéristiques requises de la prestation ([ATF 150 II 105](http://relevancy.bger.ch/php/clir/http/index.php?highlight_docid=atf%3A%2F%2F150-II-105%3Ade&lang=de&type=show_document) consid. 6.2).

Ces caractéristiques requises, ou exigences, sont décrites ci-après lorsqu’elles revêtent une importance pour la sélection des fournisseurs et des produits. Elles ont été établies comme suit : courte description de la méthode utilisée pour déterminer les exigences

*Remarques :*

* *Les méthodes utilisées pour recenser et décrire les exigences ne font pas l’objet du présent modèle. Nous renvoyons à ce sujet à la littérature sur l’ingénierie des exigences.*
* *Les exemples mentionnés dans le tableau ci-après sont présentés sous la forme d’une « User Story », mais d’autres méthodes sont possibles pour décrire les caractéristiques requises.*
* *Le nombre et le degré de détail des exigences dépendent de l’objectif : différencier les fournisseurs ou produits appropriés et ceux qui ne le sont pas. Il n’est donc pas impératif d’en donner une description aussi détaillée que si elles étaient destinées à un appel d’offres ou à leur réalisation. Il ne faut pas indiquer des exigences qui ne sont pas déterminantes pour sélectionner les fournisseurs ou les produits (p. ex. parce que tous les fournisseurs peuvent les satisfaire).*
* *Les caractéristiques requises doivent être numérotées de manière séquentielle (p. ex. E1, E2, E3, etc.) afin qu’il soit possible de s’y référer ultérieurement.*
* *Il est possible de préciser l’importance des exigences, par exemple en distinguant caractéristiques impératives et caractéristiques visées ou en leur attribuant des numéros selon leur ordre de priorité (voir ci-dessous). Une telle classification peut être utile à la troisième étape, pour évaluer si une solution de rechange est ou non adéquate.*
* *Les exigences doivent être structurées de manière appropriée : la distinction proposée ci-dessous entre exigences fonctionnelles et non fonctionnelles n’est qu’un exemple.*
* *S’il existe déjà une liste d’exigences, il est possible d’y renvoyer au lieu de les énumérer ici.*
  1. Définition des besoins pour le marché

*Exemple :* Notre office est chargé de fournir les services de base en matière d’informatique et de télécommunication à l’administration du canton de Berne. À ce titre, il souhaite mettre à sa disposition et à celle des autres organisations chargées de tâches publiques dans le canton (communes, institutions de formation, hôpitaux, etc.) un service leur permettant de distribuer des documents juridiquement valables de toute sorte (p. ex. communiqués et décisions) sous forme numérique aux particuliers et à d’autres autorités. Nous tablons sur une demande de l’ordre de : X envois par an, X autorités utilisatrices, X destinataires (personnes physiques, personnes morales et autorités).

* 1. Exigences fonctionnelles

*Exemple :* La priorité est indiquée selon une échelle allant de 1 (très important) à 4 (peu important) ou par « Obligatoire » lorsque l’exigence est impérative.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *No* | *Exigence* | *Justification / remarque* | *Priorité* |
| E1 | *Exemple :* En tant qu’autorité expéditrice, je veux pouvoir distribuer les documents à envoyer aussi bien de façon automatisée, via une interface à une application spécialisée, que manuellement sous forme individuelle, par exemple via un  pilote d’imprimante... | … afin de pouvoir couvrir à la fois des  processus automatiques fondés sur des  applications (p. ex. taxation fiscale) et des processus manuels (p. ex. demande de  renseignements complémentaires suite à une requête). | 1 |
| E2 | *Exemple :* En tant que gestionnaire du service, je veux que celui-ci soit disponible en allemand et en français... | … parce que le canton de Berne est tenu  de fournir les services numériques dans  les deux langues officielles. | Obligatoire |
| E3 |  |  |  |

* 1. Exigences non fonctionnelles

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *No* | *Exigence* | *Justification / remarque* | *Priorité* |
| E4 | *Exemple :* En tant qu’autorité expéditrice, je veux que le service réponde aux exigences de la législation bernoise sur la procédure et la juridiction administratives (art. … LPJA, comme décrit dans E15 à E25) concernant la notification des décisions... | … de sorte que les destinataires ne puissent pas contester la validité légale de la notification. | Obligatoire |
| E5 | *Exemple :* En tant que gestionnaire du service, je veux que celui-ci fonctionne parfaitement depuis au moins un an  dans X organisations comprenant au moins X destinataires chacune... | … pour éviter qu’il se révèle inadéquat,  dysfonctionnel ou insuffisamment évolutif à l’usage. | 1 |
| E6 |  |  |  |

1. Fournisseurs et produits potentiels
   1. Méthodes d’analyse

Pour pouvoir adjuger de gré à gré un marché dont la valeur dépasse le seuil fixé, au motif qu’il n’y a pas d’autre choix adéquat que le fournisseur ou le produit envisagé, le service adjudicateur doit remplir une condition supplémentaire : réaliser une étude de marché, autrement dit rechercher activement s’il existe une ou des solutions de rechange appropriées ([ATF 150 II 105](http://relevancy.bger.ch/php/clir/http/index.php?highlight_docid=atf%3A%2F%2F150-II-105%3Ade&lang=de&type=show_document), consid. 5.9.4).

Pour déterminer quels fournisseurs ou produits peuvent répondre aux exigences susmentionnées, nous avons appliqué les méthodes d’étude de marché suivantes :

*Remarques :*

* *Plusieurs méthodes sont mentionnées à titre d’exemples ci-dessous, mais d’autres sont également possibles.*
* *Il n’y a pas lieu d’appliquer toutes ces méthodes, mais il faut utiliser toutes celles qui sont nécessaires pour identifier avec suffisamment de certitude tous les fournisseurs et produits potentiels.*
* *Lors de l’analyse, il faut garder à l’esprit que le marché ne se limite pas nécessairement à la Suisse. Pour les marchés publics relevant des accords internationaux, les fournisseurs d’un État membre de l’Union européenne ou signataire de l’Accord de l’OMC sur les marchés public (AMP), comme les États-Unis, peuvent en effet aussi participer à des appels d'offres publics.*

*Indications concernant les RFI :*

* *La demande d’information (Request for information, RFI) est un instrument sans réglementation légale qui est utilisé dans la pratique des marchés publics. Il s’agit généralement d’un questionnaire dans lequel les fournisseurs doivent donner des informations à leur sujet, sur le produit, sur la satisfaction des exigences et éventuellement sur le prix (pour déterminer les possibilités de financement). La RFI et les renseignements qui y figurent ne font pas partie des documents de la procédure d’achat et ne sont donc pas légalement contraignants pour les parties.*
* *Aucun fournisseur n’est tenu de répondre à une RFI. Par conséquent, même ceux qui n’y ont pas répondu peuvent ensuite former opposition contre l’adjudication de gré à gré du marché à la concurrence. Une RFI ne suffit donc pas à elle seule pour analyser le marché ; en règle générale, il faut l’associer à d’autres méthodes.*
* *Une RFI peut être adressée spécifiquement aux fournisseurs déjà identifiés (si le service adjudicateur est suffisamment sûr d’avoir recensé tous ceux qui entrent en ligne de compte) ou envoyée publiquement via simap.ch dans le cadre d’un avis préalable. Exemple de RFI publique :* [*simap #3350*](https://www.simap.ch/fr/project-detail/f4d3df1d-a1f4-4be9-b8cb-d90230455956%23rectificationAvispralable)*.*
* *Une RFI publique permet d’identifier d’autres fournisseurs potentiels encore inconnus. En outre, les deux formes de RFI servent à mettre en regard les caractéristiques requises et les solutions disponibles sur le marché. Cette comparaison n’est nécessaire que s'il est impossible d'établir si les exigences sont satisfaites ou pas en consultant Internet ou d'autres sources d'informations publiques.*

| *No* | *Méthode et résultat* | *Fournisseurs  identifiés* | *Annexes* |
| --- | --- | --- | --- |
|  | *Exemple :* **Connaissance du marché**  Ces fournisseurs potentiels sont connus des personnes participant au projet. | F1 | – |
|  | *Exemple :* **Recherche sur google.ch**  Recherche effectuée le 1.10.2024 avec les mots-clés « plateforme de distribution », « ... ». Il en ressort divers fournisseurs. | F1, F2, F3 | – |
|  | *Exemple :* **Recherche sur simap.ch et intelliprocure.ch**  Recherche effectuée le 1.10.2024 dans les appels d’offres et marchés adjugés au cours des cinq dernières années, avec les mots-clés « plateforme de distribution », « ... ».  Il en ressort qu’aucun appel d’offres ou marché adjugé ne correspond aux besoins. | – | A... |
|  | *Exemple :* **Enquête auprès d’autres clients**  Enquête réalisée par courriel auprès d’autres gros clients (autorités et entreprises privées) de prestations similaires, notamment : Confédération (OFCL), La Poste, CFF, BCBE, canton de Zurich, ville de Berne...  Il en ressort que toutes ces entités utilisent soit des solutions propres qui ne sont pas vendues sur le marché, soit le service  de F1. | F1 | A... |
|  | *Exemple :* **Résultats de précédentes études de marché**  Consultation du service... de l’entreprise d’études de marché...  Il en ressort que trois entreprises sont actives sur le marché  concerné. | F1, F2, F4 | A... |
|  | *Exemple :* **Mandat confié à une entreprise d’étude de marché**  La société d’étude de marché … a été chargée de déterminer les fournisseurs et produits potentiels.  Elle a identifié différents fournisseurs. | F1, F2, F4 | A... |
|  | *Exemple :* **Demande d’information (RFI) ciblée**  Les fournisseurs F1 à F4 déjà identifiés ont été invités par courriel à préciser, à l’aide d’un questionnaire, s’ils sont intéressés par le marché et dans quelle mesure ils répondent aux exigences.  F1 s’est déclaré intéressé et a affirmé satisfaire aux exigences.  F2 n’est pas intéressé. F3 ne répond pas de nombreuses exigences. F4 n’a pas répondu malgré une relance. Voir A7 pour plus de détails. | F1, F3 | A... |
|  | *Exemple :* **Demande d’information (RFI) publique**  Par un avis préalable (n°...) publié sur simap.ch le ..., toutes les entreprises ont été invitées à préciser, à l’aide d’un questionnaire, si elles sont intéressées par le marché et dans quelle mesure elles répondent aux exigences.  Nous avons reçu deux réponses. F1 a affirmé satisfaire aux exigences. F3 ne répond pas de nombreuses exigences. Voir A7 pour plus de détails. | F1, F3 | A... |

* 1. Fournisseurs identifiés

Les fournisseurs et produits identifiés à l’aide des méthodes susmentionnées sont les suivants :

| *No* | *Fournisseur, siège social, courte description* | *Produit, courte description* | *Annexes* |
| --- | --- | --- | --- |
| F1 | *Exemple :* **Courier SA Berne**  Leader sur le marché suisse du courrier postal se développant activement dans le domaine du numérique | Service eCourier, cf. www.ecourier.ch  Solution de distribution numérique pour les grandes entreprises | A... |
| F2 | *Exemple :* **Digipost Sàrl, Bâle**  Start-up dans le domaine des solutions de distribution numérique ; a indiqué dans la RFI ne pas avoir suffisamment de capacité | Service SwissDigiPost, cf. www.digipost.ch  Solution de distribution sous forme d’application pour mobiles et messagerie électronique | A... |
| F3 | *Exemple :* **Mobisuisse SA, Lausanne**  Start-up mettant sur pied un réseau social destiné à la Romandie | Service Mobisuisse.ch  Réseau social ; offre marginale de fonctions de distribution | A... |
| F4 | *Exemple :* **Globalzip Inc., Delaware (USA)**  Leader du marché nord-américain pour les solutions de distribution pour entreprises | Service Globalzip  Solution en nuage très complète pour les mailings numériques et postaux | A... |

1. Contrôle de l’adéquation des fournisseurs et produits identifiés avec les exigences

Voici les résultats de la comparaison des exigences avec les fournisseurs et produits identifiés.

* 1. Fournisseurs et produits n’entrant pas en ligne de compte

Les fournisseurs et produits suivants ne sont pas pris en considération pour l’une ou l’autre de ces raisons :

* ils ont déclaré ne pas être intéressés par le marché,
* ils ne satisfont pas à certaines prescriptions impératives du droit applicable, comme les conditions légales de participation,
* ils ne répondent pas à toutes les exigences impératives,
* ils ne répondent pas à d’autres exigences dans une telle mesure qu’ils ne constituent pas une solution adéquate du point de vue fonctionnel ou économique.

|  |  |
| --- | --- |
| *No* | *Justification et renvoi éventuel à des annexes* |
| F2 (Digipost) | *Exemple :* a indiqué dans la RFI ne pas avoir suffisamment de capacité (A...) |
| F3 (Mobisuisse) | *Exemple :* ne répond pas à E2 car produit uniquement en français (A...) |
| F4 (Globalzip) | *Exemple :* solution non conforme à la protection des données car prévoit de traiter des données aux USA, en contravention des prescriptions de l’[annexe 1, ch. 44 OPDo](https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/2022/568/fr#annex_1/lvl_u1) (A...) |

* 1. Fournisseurs et produits restant en lice

Selon les résultats de l’étude de marché, les fournisseurs et produits suivants semblent appropriés :

|  |  |
| --- | --- |
| *No* | *Justification et renvoi éventuel à des annexes* |
| F1 (Courier) | *Exemple :* d’après les réponses plausibles fournies dans le cadre de la RFI et les résultats obtenus dans le cadre de l’étude de marché, le service proposé satisfait à toutes les exigences. |

1. Recommandation

Nous fondant sur l’évaluation ci-dessus, nous recommandons de procéder comme suit :

*Exemple :* Comme plusieurs fournisseurs entrent en considération pour l’exécution du marché, il convient d’opter pour une procédure ouverte ou sélective.

*Exemple :* Comme un seul fournisseur, à savoir Courier SA, entre en considération pour l’exécution du marché, il convient, conformément à l’article 21, alinéa 2, lettre c, de lui adjuger le marché de gré à gré par une publication sur simap.ch.

*Exemple :* Comme aucun fournisseur n’entre en considération pour l’exécution du marché, il faut redéfinir les exigences ou renoncer à l’achat.

1. Liste des annexes

Ce document se réfère aux annexes suivantes, qui documentent dans le détail les résultats de l’étude de marché :

| *No* | *Désignation* | *Date* | *GEVER* |
| --- | --- | --- | --- |
| A1 | *Exemple :* Résultats de la recherche sur intelliprocure.ch | 01.10.2024 | #... |
| A2 | *Exemple :* Résultats de l’enquête effectuée auprès d’autres  clients | 02.10.2024 | #... |
| A3 | *Exemple :* Résultats de la consultation du service ... de la société d’études de marché ... | 03.10.2024 | #... |
| A4 | *Exemple :* Rapport de la société d’études de marché ... | 04.10.2024 | #... |
| A5 | *Exemple :* Questionnaire RFI et réponses reçues | 05.10.2024 | #... |
| A6 | *Exemple :* Documentation produit « eCourier » | 01.01.2023 | #... |
| A7 |  |  |  |
| A8 |  |  |  |

1. Historique du document

Nom du fichier Marktanalyse für überschwellige freihändige Beschaffungen-fr

Auteur Thomas Fischer

**Suivi des modifications**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Version | Nom | Date | Remarques |
| 0.7 | Thomas Fischer | 12.11.2024 | Version test pour table ronde des cadres |
|  |  |  |  |

**Vérification**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Version | Nom | Date | Remarques |
| 0.6 | Domaine Droit | 09.10.2024 | Révision en réunion |
|  |  |  |  |

**Feu vert**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Version | Nom | Date | Remarques |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |