

**Quand la compétition tourne à l'espionnage**

# UN APPEL D'OFFRES SOUS INFLUENCE

L'Europe s'apprête à déployer des bornes d'alerte climatique. À la clé : données sensibles, délais vitaux, souveraineté. Un premier marché de 150 millions d'euros est lancé.

**Le Voyage d'une menace**  
Épisode 9

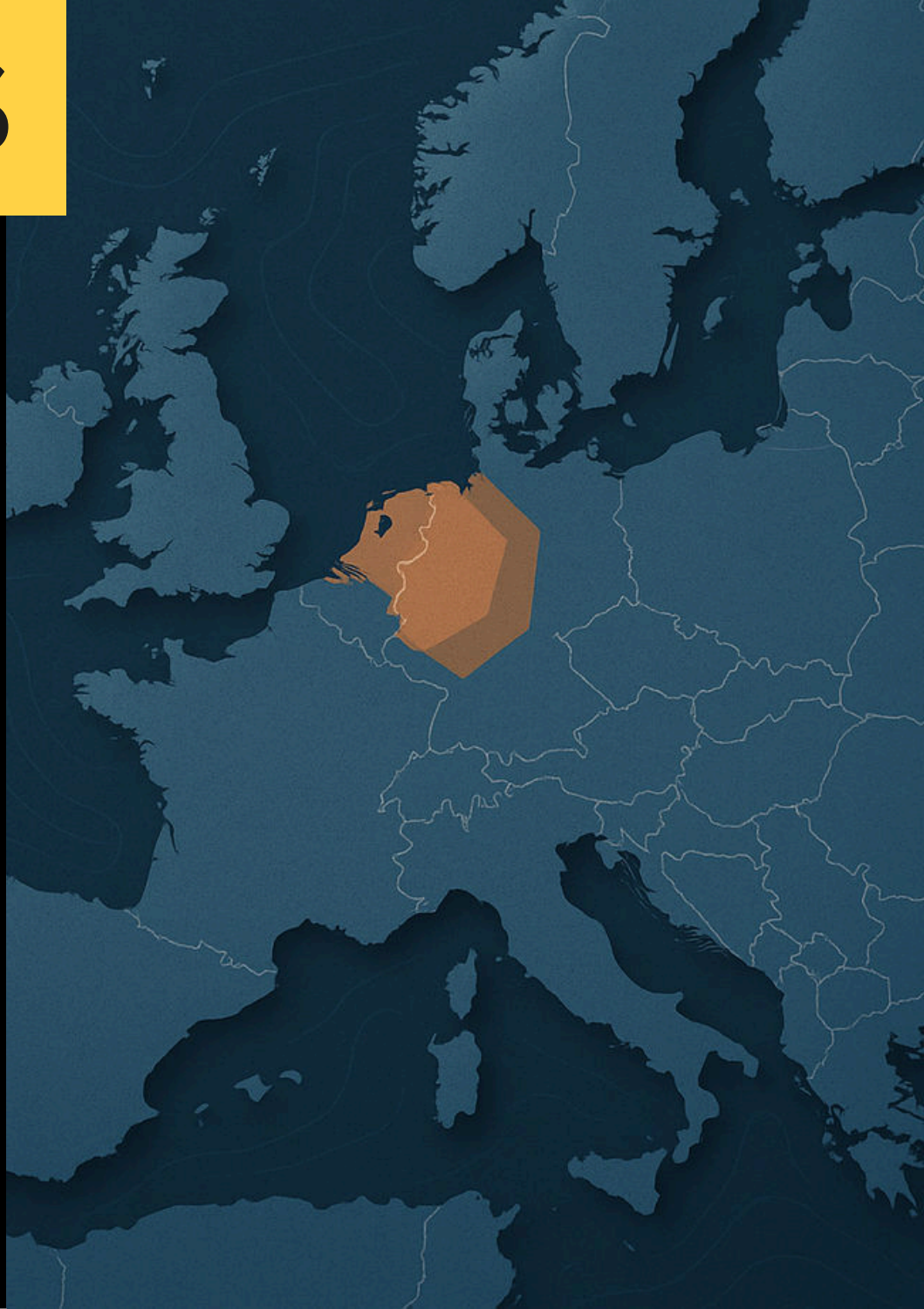
**Semkel**  
RISK & THREAT INTELLIGENCE

# L'APPEL D'OFFRES

L'Union européenne lance un premier réseau pilote de bornes télémétriques d'alerte multi-risques (inondations, feux, chaleur). Budget : 150 millions €.

**Objectif** : valider l'architecture avant des déploiements en série pour couvrir l'ensemble du continent.

L'enjeu est donc de taille car cet appel d'offres déjà conséquent ouvrira **la voie à un marché de plusieurs milliards d'euros.**



## LA COMPÉTITION

Pendant douze mois, chaque candidat va devoir affiner sa proposition :

Technologies, expériences, chiffrages, matrices de conformité, etc.

Sur fond de pressions budgétaires et de débats sur la souveraineté des services critiques, chaque détail peut faire basculer la décision.

# LES COMPÉTITEURS

Trois compétiteurs se positionnent :

- Une offre américaine tournée vers l'industrialisation rapide
- Un acteur historique néerlandais de la météo
- Une société roumaine de télémétrie, dopée par un consortium d'investisseurs

Chaque compétiteur a une carte à jouer. L'américain sait qu'il part avec un handicap car son offre n'est pas "souveraine" mais il a déjà remporté des compétitions plus compliquées.



## LE PRÉDATEUR

L'un des compétiteurs bascule hors cadre. Devant l'enjeu, son actionnaire, peu enclin à laisser passer sa chance, décide de muscler l'accompagnement de l'entreprise.

Mandatée, une société étrangère rompue aux opérations d'espionnage monte une war room pour surveiller l'écosystème de l'appel d'offres et orienter l'issue.



# FAUX ENTRETIEN

Dans les trois premiers mois, des spécialistes de la télémétrie sont approchés par un cabinet de recrutement.

Entretiens vidéo crédibles, promesses internationales, questions très ciblées : sans le savoir, certains livrent des indices techniques et organisationnels précieux.

Cette première collecte permet à l'agence d'espionnage d'orienter la prochaine étape de son opération.



## LEAKS FÂCHEUX

Un prestataire commun à deux soumissionnaires subit une intrusion : des identifiants exposés sur le dark web ouvrent l'accès à des documents d'intégration. Le compétiteur néerlandais a mal configuré un de ses serveurs de traitement, ce qui permet à un hacker d'infiltrer leur réseau.

Exploitées hors de tout cadre légal, ces données affinent une offre concurrente. L'incident est contenu... mais non déclaré.

# LE GAGNANT

Le roumain remporte officiellement l'appel d'offres.

Chez les concurrents, c'est l'incompréhension : leurs offres étaient jugées plus solides, plus sûres.

Le compétiteur américain est suspicieux, il ne veut en rester là d'autant plus que **dans les couloirs, la rumeur enfle : le jeu n'était peut-être pas équitable.**



## ANNULATION

Quelques semaines après l'annonce des résultats, le compétiteur américain conteste la décision. Ses équipes remarquent des prix anormalement bas dans l'offre roumaine et lancent leur propre enquête. Rapidement, les investigations révèlent que, derrière le consortium d'investisseurs du candidat roumain, se cache un industriel extra-européen, finançant et pilotant discrètement l'opération. **Le scandale éclate : l'Union européenne suspend le contrat, le temps d'un audit complet.**



# LES FAITS

Le compétiteur roumain n'est effectivement pas seul à la manœuvre. Le financement du consortium d'investisseurs provient d'un industriel extra-européen.

Cet actionnaire fantôme ne compte pas laisser l'opportunité d'un marché à plusieurs milliards d'euros. Il mandate un cabinet basé dans un pays d'Asie pour faire pencher la balance.

Leur objectif ? Collecter des renseignements utiles pour améliorer la réponse de la société roumaine et découvrir des leviers pour déstabiliser les autres compétiteurs.

L'opération se déroule parfaitement : les collaborateurs de la société néerlandaise ne sont pas très vigilants lors de leurs entretiens d'embauche. Plusieurs informations importantes sont révélées lors de ceux-ci. Les vulnérabilités numériques d'un des fournisseurs ont été une aubaine pour comprendre les méthodologies de traitement d'informations. Plusieurs autres opérations d'infiltration et de renseignement permettent de consolider, secrètement, le dossier de la société roumaine.

**Sans l'intervention du compétiteur américain, personne n'aurait posé une réclamation. Les opérations ont fuité ? Non, le concurrent américain vexé de ne pas être retenu, pilote sa propre mission de renseignement (légale celle-ci) et découvre que la société roumaine est soutenue par un acteur, soutien non déclaré lors du dépôt de l'offre.**



# COMMENT CONSOLIDER SES CHANCES LORS D'UN APPEL D'OFFRES

Remporter un appel d'offres ne dépend pas uniquement du prix ou de la qualité technique. C'est aussi une épreuve d'influence, de réputation et de maîtrise de l'information.

Dans un contexte où les stratégies d'espionnage économique se multiplient, les entreprises doivent anticiper les attaques invisibles : fuites de données, manipulations, pressions externes ou lobbying occulte.

**Le maître-mot : Agir en transparence, mais jamais en naïveté.**

## **1 Renforcer sa résilience pendant l'appel d'offres**

- Renforcer sa cybersécurité tout au long du processus.
- Vérifier l'intégrité des partenaires, investisseurs et prestataires.
- Protéger ses équipes face à la manipulation et à l'ingénierie sociale.
- Préparer la riposte communicationnelle en cas de campagne hostile.

## **2 Se mettre en position proactive**

Mettre en place une stratégie d'intelligence économique lors d'un appel d'offres, ce n'est pas mettre en place une opération d'espionnage, c'est se doter d'une capacité de veille, d'anticipation et de protection pour naviguer dans un environnement concurrentiel souvent opaque. C'est comprendre les dynamiques d'influence, identifier les risques de déstabilisation, et préserver la souveraineté de ses informations.



**Avec SEMKEL, soyez résilient et proactif lors d'un appel d'offres :**

**Cartographie des parties prenantes - Veille concurrentielle et sectorielle - Analyse du contexte géoéconomique - Investigation d'honorabilité et de réputation - Stratégie d'influence.**

Experts en intelligence stratégique et en risque & menace, nous proposons un accompagnement complet jusqu'à l'influence grâce à notre partenariat avec le cabinet 2017.



**“ NE SUBISSEZ PLUS, ANTICIPEZ ”**

**Julien Lopizzo PDG de Semkel**

**Investigations et surveillance 24/7 de vos risques et menaces**

Informations sur  
[contact@semkel.com](mailto:contact@semkel.com) ou  
au +33 (0) 4 78 51 13 79