



COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES

Bruxelles, le 5 X 2005

VERSION NON-CONFIDENTIEL

DÉCISION DE LA COMMISSION

du 5/X/2005

**relative à une procédure d'application de l'article 81 du traité CE (Affaires F-
2/36.623/36.820/37.275 – SEP et autres / Automobiles Peugeot SA)**

(Le texte en langue française est le seul faisant foi)

1.	LES FAITS	5
1.1.	CONTEXTE	5
1.1.1.	<i>Procédure</i>	5
1.1.2.	<i>Entreprises et association concernées</i>	6
1.1.2.1.	Le constructeur et son réseau	6
1.1.2.2.	L'association des concessionnaires néerlandais (VPDN)	7
1.1.3.	<i>Marché en cause et position de la marque Peugeot</i>	8
1.2.	COMMERCE PARALLELE DE VEHICULES DE MARQUE PEUGEOT A PARTIR DES PAYS-BAS	10
1.2.1.	<i>Exportations depuis les Pays-Bas</i>	10
1.2.2.	<i>Incitations à l'achat aux Pays-Bas par des consommateurs non-résidents</i>	11
1.3.	LES ACCORDS ET PRATIQUES IDENTIFIES	12
1.3.1.	<i>Système de rémunération des concessionnaires Peugeot</i>	13
1.3.1.1.	Caractéristiques générales du système	13
1.3.1.2.	Période de 1997 à 1999	15
	(a) <i>La marge fixe</i>	15
	(b) <i>Le bonus et le superbonus : l'acquisition du droit</i>	15
	(c) <i>Le bonus et le superbonus : la liquidation du droit</i>	18
1.3.1.3.	Les années 2000 à 2003	20
	(a) <i>La genèse du nouveau système</i>	20
	(b) <i>La partie fixe et variable de la marge</i>	22
	(c) <i>Bonus quantitatif (bonus, Quantitatief deel</i>	23
1.3.1.4.	Confirmation des griefs	27
1.3.1.5.	Contrôle des informations sur les immatriculations des véhicules aux Pays-Bas	31
	(a) <i>DIALOG</i>	32
	(b) <i>Données sur les immatriculations</i>	33
1.3.2.	<i>Pressions sur les concessionnaires</i>	37
1.3.2.1.	Développement de pratiques de découragement des exportations	37
1.3.2.2.	Mise en œuvre des pressions	38
2.	EVALUATION JURIDIQUE	42
2.1.	ARTICLE 81, PARAGRAPHE 1, DU TRAITE	42
2.1.1.	<i>Entreprises</i>	43
2.1.2.	<i>L'accord</i>	43
2.1.2.1.	L'accord dans le réseau de distribution sélective de la marque Peugeot	43
2.1.2.2.	Le rôle de VPDN	44
2.1.2.3.	L'accord pour chaque mesure en cause	44
	(a) <i>Système de rémunération dépendant de la destination géographique du véhicule</i>	45
	(b) <i>Pressions à l'encontre des concessionnaires</i>	46
2.1.3.	<i>Restriction de la concurrence</i>	48

2.1.3.1.	Restriction de la concurrence par objet	48
	(a) <i>Rémunération des concessionnaires</i>	49
	(b) <i>Pressions à l'encontre des concessionnaires</i>	57
2.1.3.2.	Restriction de la concurrence : l'effet des mesures	58
	(a) <i>Rémunération des concessionnaires</i>	58
	(b) <i>Pressions à l'encontre des concessionnaires</i>	61
2.1.3.3.	Conclusion	61
2.1.3.4.	Affectation sensible du commerce entre États membres	61
2.2.	ARTICLE 81, PARAGRAPHE 3, DU TRAITE.....	62
2.2.1.	<i>Règlement d'exemption par catégorie (CE) n° 1475/95</i>	62
2.2.2.	<i>Application des critères de l'article 81, paragraphe 3, du traité</i>	64
2.3.	DUREE DE L'INFRACTION	64
2.4.	ARTICLE 7, PARAGRAPHE 1, DU REGLEMENT(CE) N° 1/2003	65
2.5.	DESTINATAIRES DE LA DECISION	66
2.6.	ARTICLE 23, PARAGRAPHE 2, DU REGLEMENT (CE) N° 1/2003 (ARTICLE 15, PARAGRAPHE 2, DU REGLEMENT N° 17)	66
2.6.1.	<i>Imposition d'une amende</i>	67
2.6.2.	<i>Montant de l'amende</i>	67
2.6.2.1.	Montant de base de l'amende	68
	(a) <i>Gravité</i>	68
	(b) <i>Durée</i>	70
2.6.2.2.	Circonstances atténuantes et aggravantes	71
2.6.2.3.	Application du seuil de 10%	71
2.6.2.4.	Montant de l'amende	71

DÉCISION DE LA COMMISSION

du 5 octobre 2005

relative à une procédure d'application de l'article 81 du traité CE

(Affaires F-2/36.623/36.820/37.275 – SEP et autres / Automobiles Peugeot SA)

(Le texte en langue française est le seul faisant foi)

LA COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES

vu le traité instituant la Communauté européenne,

vu le règlement (CE) n° 1/2003 du Conseil du 16 décembre 2002 relatif à la mise en œuvre des règles de concurrence prévues aux articles 81 et 82 du traité¹, et notamment son article 7, paragraphe 1, et son article 23, paragraphe 2,

vu la décision de la Commission du 29 avril 2004 d'ouvrir la procédure dans la présente affaire,

après avoir donné aux entreprises concernées l'occasion de faire connaître leur point de vue au sujet des griefs retenus par la Commission conformément à l'article 19, paragraphe 1, du règlement n° 17, premier règlement d'application des articles 85 et 86 du traité², au règlement (CE) n° 2842/98 de la Commission du 22 décembre 1998 relatif à l'audition dans certaines procédures fondées sur les articles 85 et 86 du traité CE³, à l'article 27, paragraphe 1, du règlement (CE) n° 1/2003 et au règlement (CE) n° 773/2004 de la Commission du 7 avril 2004 relatif aux procédures mises en œuvre par la Commission en application des articles 81 et 82 du traité CE,

après consultation du comité consultatif en matière d'ententes et de positions dominantes,

vu le rapport final du conseiller-auditeur dans la présente affaire⁴,

CONSIDÉRANT CE QUI SUIT:

1 JO L 1 du 4.1.2003, p. 1. Règlement modifié par le règlement (CE) n° 411/2004 (JO L 68 du 6.3.2004, p. 1).

2 JO 13 du 21.2.1962, p. 204/62. Règlement abrogé par le règlement (CE) n° 1/2003. L'article 34, paragraphe 2, du règlement (CE) n° 1/2003 prévoit que les actes de procédure accomplis en application du règlement n° 17 conservent leurs effets pour l'application du règlement (CE) n° 1/2003.

3 JO L 354 du 30.12.1998, p. 18. Règlement abrogé par le règlement (CE) n° 773/2004 (JO L 123 du 27.4.2004, p. 18).

4 JO C

1. LES FAITS

1.1. Contexte

1.1.1. Procédure

(1) La Commission a été saisie de trois plaintes selon lesquelles Peugeot SA aurait appliqué des mesures visant à restreindre des exportations en provenance de certains Etats membres, dont l'Allemagne et les Pays-Bas vers d'autres Etats membres, notamment la France. Ces plaintes émanaient d'intermédiaires mandatés agissant pour le compte de consommateurs finaux français essayant d'acheter un véhicule dans un autre Etat membre⁵. Ces plaintes mettaient en cause des accords ou pratiques concertées mis en place par Automobiles Peugeot SA, visant à limiter les ventes de véhicules neufs à des consommateurs finals résidant dans un autre Etat membre, qui, ce faisant, auraient restreint la concurrence aux termes de l'article 81, paragraphe 1, du traité. Les plaintes relevaient que conformément au règlement (CE) n° 1475/95 de la Commission du 28 juin 1995 concernant l'application de l'article 85, paragraphe 3, du traité à des catégories d'accords de distribution et de service de vente et d'après-vente de véhicules automobiles⁶, les constructeurs et/ou leurs importateurs pouvaient empêcher leurs distributeurs de vendre des véhicules neufs à des revendeurs non autorisés; en revanche, les ventes actives et passives à des consommateurs finals établis dans le territoire, ainsi que les ventes passives hors territoire, soit directement, soit par le biais d'un intermédiaire mandaté, ainsi que les ventes à d'autres distributeurs appartenant au même réseau ne devaient pas faire l'objet de restrictions.

(2) Le 10 septembre 1999, en vue de vérifier si les informations fournies pouvaient conduire à l'établissement d'une infraction, la Commission a ordonné des inspections par voie de décision, conformément à l'article 14, paragraphe 3, du règlement n° 17. Les 22 et 23 septembre 1999, des inspections concomitantes ont eu lieu auprès des constructeurs Automobiles Peugeot SA et Automobiles Citroën SA, filiales de Peugeot SA, et de distributeurs situés à différents niveaux des réseaux néerlandais et allemand⁷. Le 19 mars 2003, en vue de compléter ces informations, la Commission a adopté une seconde série de décisions ordonnant des inspections au titre de l'article 14, paragraphe 3, du règlement n°17. Les 2 et 3 avril 2003, la Commission a entrepris une série d'inspections à l'encontre de plusieurs entreprises membres du réseau de la marque automobile Peugeot,

5 Les trois plaignants étaient Système Européen Promotion (SEP) SARL (plainte du 17 juillet 1997) et Automobiles JM (plainte du 27 novembre 1997), tous deux intermédiaires automobiles mandatés français, ainsi que le Syndicat des Professionnels Européens de l'Automobile (plainte du 6 janvier 1998), représentant de certains mandataires automobiles français.

6 JO L 145 du 29.6.1995, p. 25.

7 Les visites ont concerné les sièges parisiens de Peugeot SA (holding, société-mère du groupe) et d'Automobiles Peugeot SA et Automobile Citroën SA (les deux constructeurs membres du groupe). Des visites ont simultanément eu lieu chez les importateurs des marques Peugeot et Citroën respectivement pour l'Allemagne (Peugeot Deutschland GmbH et Citroën Deutschland Aktiengesellschaft) et aux Pays-Bas (Peugeot Nederland B.V et Citroën Nederland B.V.). La série d'inspections a été complétée par la visite de certains concessionnaires des deux marques également en Allemagne et aux Pays-Bas.

simultanément en France, en Allemagne, aux Pays-Bas et au Danemark⁸. Les éléments ainsi recueillis ont été complétés par les réponses à des lettres de demande de renseignements envoyées par la Commission au cours de l'enquête.

(3) Dans sa communication des griefs du 29 avril 2004 adressée à Automobiles Peugeot SA et ses filiales Peugeot Nederland NV (ci-après dénommée « PNE ») et Peugeot Deutschland GmbH, la Commission a donné aux entreprises la possibilité de présenter leurs observations. Dans leur réponse écrite du 30 juillet 2004 à la communication des griefs de la Commission (ci après dénommée « la réponse d'Automobiles Peugeot SA aux griefs »), Automobiles Peugeot SA et ses filiales PNE et Peugeot Deutschland GmbH ont fait connaître leur point de vue au sujet des griefs retenus par la Commission⁹. Dans cette même réponse, les trois entreprises ont renoncé au droit d'être entendues oralement par la Commission au cours d'une audition.

(4) Suite à un complément d'enquête, certains griefs retenus dans la communication du 29 avril 2004, notamment ceux concernant les mesures prises par Peugeot Deutschland GmbH à l'encontre de son réseau allemand, ont été abandonnés. En outre, une lettre a été envoyée en date du 26 mai 2005 faisant état des conclusions du complément d'enquête. La présente décision prend en compte les commentaires d'Automobiles Peugeot SA, reçus en date du 27 juin 2005. La présente décision concerne la compatibilité avec l'article 81 du traité des accords conclus entre Automobiles Peugeot SA par l'intermédiaire de sa filiale PNE, d'une part, et les membres de son réseau de distribution néerlandais, d'autre part, visant à limiter les ventes de véhicules de marque Peugeot à partir des Pays-Bas et destinées à des consommateurs finals résidant dans d'autres Etats membres.

1.1.2. Entreprises et association concernées

1.1.2.1. Le constructeur et son réseau

(5) Peugeot SA (ci-après dénommé « PSA ») est le deuxième constructeur automobile européen avec 15,5 % des ventes en 2002 (voitures particulières et véhicules utilitaires légers) qui comprend les marques Peugeot et Citroën¹⁰. Automobiles Peugeot SA est un constructeur automobile généraliste filiale à 100 % de PSA, qui

8 Les visites ont concerné les sièges parisiens de Peugeot SA (holding, société-mère du groupe) et d'Automobiles Peugeot SA (constructeur membre du groupe). Des visites ont simultanément eu lieu chez les importateurs de la marque Peugeot respectivement en Allemagne (Peugeot Deutschland GmbH), aux Pays-Bas (Peugeot Nederland B.V) et au Danemark (Bruun Import A/S). La série d'inspections a été complétée par la visite de certains concessionnaires de la marque Peugeot également en Allemagne, aux Pays-Bas et au Danemark, ainsi que par celle des associations de concessionnaires dans ces trois pays.

9 Les réponses aux divers griefs retenus par la Commission dans sa communication du 29 avril 2004 ont été fournies en commun par Automobiles Peugeot SA et ses filiales PNE et Peugeot Deutschland GmbH.

10 Outre l'activité automobile, le groupe contrôle également un équipementier, Faurecia, leader européen et numéro 2 mondial dans la plupart de ses métiers, à savoir Gefco, entreprise de transport et de logistique; des sociétés de financement fédérées par la Banque PSA Finance; Peugeot Motocycles (scooters et cyclomoteurs de 50 à 125 cm³); Peugeot Citroën Moteurs (PCM) pour la vente de moteurs et de boîtes de vitesses à des clients extérieurs au Groupe; Process Conception Ingénierie (PCI) pour la conception et la réalisation d'équipements industriels pour le groupe et d'autres constructeurs mondiaux.

développe, produit et distribue des voitures sous la marque Peugeot. Sa part de marché dans la Communauté en 2002 a été de 8,9%. Au siège central d'Automobiles Peugeot SA, les relations avec les filiales sont gérées par la direction Commerce Europe (DEX ou DEXP).

(6) Dans chacun des vingt-cinq Etats membres, la distribution des produits et services Peugeot est assurée par un réseau national de distribution au détail¹¹. Aux Pays-Bas, ce réseau est organisé et animé par un importateur contrôlé à 100 % par Automobiles Peugeot SA, en l'occurrence PNE, situé à Utrecht, Pays-Bas¹². Les activités de PNE couvrent l'importation, l'exportation et la distribution des véhicules neufs de marque Peugeot, des pièces de rechange, accessoires et équipements y afférents, et la fourniture du service après-vente, via un réseau de distribution de concessionnaires. L'importateur traite également de la gestion, de l'organisation et de l'animation de ce réseau de concessionnaires.

(7) Aux Pays-Bas, le réseau Peugeot est composé par des concessionnaires et des agents revendeurs qui leur sont contractuellement liés. Les concessionnaires sont des sociétés indépendantes qui vendent véhicules neufs, pièces de rechange et véhicules d'occasion, et fournissent des service après-vente, directement ou par l'intermédiaire d'agents, en vertu d'un contrat de concession conclu avec l'importateur¹³. Le nombre de concessionnaires membres du réseau Peugeot aux Pays-Bas a été sensiblement réduit entre 1995 et 2003, passant de [●] à [●]. Le nombre d'agents revendeurs membres du même réseau est, quant à lui, passé de [●] à [●] entre ces deux dates¹⁴.

1.1.2.2. L'association des concessionnaires néerlandais (VPDN)

(8) L'association des concessionnaires et des agents de marque Peugeot aux Pays-Bas, la Vereniging Peugeot Dealers Nederland (ci-après dénommée « VPDN »), a pour but statutaire de promouvoir les intérêts commerciaux et professionnels de ses membres¹⁵. Peuvent être admis comme membres de VPDN les concessionnaires qui ont un contrat de concession avec PNE et leurs agents, ainsi que les concessionnaires indépendants qui ont l'autorisation de PNE de travailler en tant que tels¹⁶. Sur la base des informations fournies par l'Association, en 2003 VPDN

11 Jusqu'au 30 septembre 2003, la distribution des produits et services de la marque Peugeot était assurée par un réseau de distribution organisée selon un système de distribution sélective et exclusive. A partir du 1er octobre 2003, Automobiles Peugeot SA a modifié l'organisation de son réseau en choisissant un système de distribution sélective.

12 En dehors de la France où ce rôle est directement assuré par Automobiles Peugeot SA, chaque réseau national de distribution au détail est organisé et animé par un importateur contrôlé à 100 % par Automobiles Peugeot SA, sauf [●], où l'importateur est totalement indépendant. Automobiles Peugeot SA n'a conclu aucun contrat écrit avec ses filiales d'importation. Pages 16423 à 16439 du dossier tenu par la Commission dans le cadre de cette enquête : réponse d'Automobiles Peugeot SA du 11.7.2003 à une lettre de demande de renseignements de la Commission au titre de l'article 11 du règlement n° 17.

13 Voir pages 16423 à 16439 : réponse d'Automobiles Peugeot SA du 11.7.2003 à une lettre de demande de renseignements de la Commission au titre de l'article 11 du règlement n° 17.

14 Voir pages 16423 à 16439 : réponse d'Automobiles Peugeot SA du 11.7.2003 à une lettre de demande de renseignements de la Commission au titre de l'article 11 du règlement n° 17.

15 Voir pages 17283 à 17675, en particulier page 17291 : article 2 des statuts de VPDN.

16 Voir article 5 des statuts de VPDN.

comptait [●] concessionnaires et [●] agents¹⁷. Même si le champ d'action de VPDN est national, la tenue de réunions sur une base régionale est également possible¹⁸.

(9) Parmi les organes de VPDN figurent un président élu parmi les concessionnaires et les agents Peugeot aux Pays-Bas, une direction et une assemblée générale¹⁹. VPDN compte en outre trois commissions permanentes, composées de représentants des concessionnaires²⁰. La Commission commerciale (Commerciële commissie, devenue par la suite Sales-commissie) a pour but de favoriser la vente des voitures de marque Peugeot. Durant la période considérée par la présente décision, les représentants de PNE étaient présents à la quasi-totalité des réunions de la Commission commerciale²¹, qui se tenaient en moyenne tous les deux mois. Pendant ces réunions, les représentants des concessionnaires et les responsables de PNE discutaient des stratégies commerciales. En particulier, ils vérifiaient ensemble la stratégie de PNE, les résultats des actions commerciales organisées par PNE liées à un modèle déterminé ou à un moment particulier, les objectifs du trimestre écoulé ou de l'année écoulée en termes de pénétration sur le marché néerlandais, les objectifs du trimestre suivant ou de l'année qui suivait, et enfin, les mesures concernant le système de rémunération des concessionnaires.

(10) Les fonctions des salariés des différentes entreprises et de l'association d'entreprises qui sont mentionnés dans la présente décision figurent à l'annexe 1.

1.1.3. Marché en cause et position de la marque Peugeot

(11) Le marché des voitures particulières se divise en un certain nombre de segments. Ce classement repose sur des facteurs tels que le prix d'achat ou la longueur du véhicule. D'autres critères, tels que la cylindrée et la puissance du moteur, ou encore la qualité ou le prestige, jouent aussi un rôle, quoique moins important, dans le classement d'un véhicule dans un segment donné. On distingue

17 Voir pages 17283 à 17675, en particulier page 17283 : lettre de VPDN envoyée à la Commission le 14.7.2003 à VPDN; voir aussi pages 17286 à 17290 : Annexe C de la lettre de VPDN envoyée à la Commission le 14.7.2003.

18 Voir sur ce point le considérant (81) de la présente décision.

19 Voir pages 17283 à 17675, en particulier page 17283 : lettre de VPDN envoyée à la Commission le 14.7.2003; pages 17286 à 17290 : annexe C de la lettre de VPDN envoyée à la Commission le 14.7.2003.

20 Voir pages 17283 à 17675, en particulier 17284 : lettre de VPDN envoyée à la Commission le 14.7.2003 à VPDN :
- la commission des ventes (Sales-commissie) a pour but de promouvoir les ventes de la marque Peugeot.
- la commission d'après-vente (Aftersales commissie) a pour but de promouvoir des solutions plus rapides à des problèmes techniques. Les membres soumettent des problèmes rencontrés sur le terrain, non seulement à caractère technique mais aussi concernant par exemple les approvisionnements en pièces, les appareils de sonde, etc. -le groupe sur la direction d'automatisation (stuurgroep automatisering) a pour but d'optimiser l'harmonisation de tous les aspects liés aux technologies de l'information.

21 Voir pages 17283 à 17675, en particulier pages 17641 à 17645: lettre de VPDN envoyée à la Commission le 14.7.2003. Il ressort de ces documents que les représentants de PNE ont participé de manière systématique aux réunions de VPDN à partir d'au moins août 1995. Il s'agira alors normalement des dirigeants en charge des ventes (Directeur verkoop) et du marketing (directeur Marketing), ainsi que des responsables des ventes des voitures (Hoofd autoverkoop), des ventes des flottes (Hoofd fleetsale) et du soutien aux concessionnaires (Hoofd dealer support).

généralement les segments suivants²² : A: minivoitures; B: petites voitures; C: voitures moyennes; D: grosses voitures; E: voitures de prestige, F: voitures de luxe; G: véhicules monovolume et loisirs/travail. Dans certains cas, le segment G est éventuellement subdivisé en catégories telles que les véhicules tous-terrains généralistes/spécialisés, les voitures de sport coûteuses et moins coûteuses. Les voitures de sport neuves peuvent également être isolées dans un segment dit 'S'²³. Pour les raisons mentionnées aux considérants (15) et (16), il n'est pas nécessaire de trancher, dans le cadre de la présente procédure, si chaque segment doit être considéré comme un marché pertinent.

(12) Au plan géographique, les constructeurs automobiles sont fondamentalement d'avis que le marché géographique en cause couvre au moins la Communauté ou l'Espace Economique Européen, ou constitue même un marché mondial. Cependant, certains éléments ayant trait aux conditions économiques et réglementaires et aux préférences des consommateurs démontreraient que chaque Etat membre formerait un marché distinct. Or, il ressort d'une jurisprudence constante que, lorsque la Commission a dûment démontré, dans une décision, que la requérante a commis une infraction ayant pour objet de restreindre le jeu de la concurrence à l'intérieur du marché commun et étant, par nature, susceptible d'affecter le commerce entre Etats membres, l'application faite par la Commission de l'article 85 (devenu article 81) du traité n'exige pas une définition préalable du marché géographique²⁴.

(13) Entre 1995 et 2002, le total des voitures particulières neuves immatriculées chaque année dans la Communauté et l'Espace Economique Européen est passé de 12 034 316 à 14 398 718 unités²⁵. Durant cette période, PSA détenait, avec les marques Peugeot et Citroën, une part de marché en augmentation et comprise entre 12 % (en 1995) et 15,3 % (sur les six premiers mois de 2003) sur la base des nouvelles immatriculations, ce qui en faisait à partir de 1999 le deuxième fournisseur de voitures particulières en Europe derrière le groupe Volkswagen. PSA est également le groupe automobile qui a connu la plus forte croissance interne depuis 5 ans (+ 55,1 %). Ses ventes ont dépassé 3,26 millions de véhicules en 2002, soit une progression de 4,3 % par rapport à 2001. La marque Peugeot prise isolément a représenté un total de 861 696 immatriculations en 1995 et de 1 277 738

22 Voir décision 2001/146/CE de la Commission du 20 septembre 2000 relative à une procédure d'application de l'article 81 du traité CE (affaire COMP/36.653 Opel), JO L 59 du 28.2.2001, p. 1, point 10. Voir la décision 98/273/CE de la Commission du 28 janvier 1998 relative à une procédure d'application de l'article 85 du traité CE (IV/35.733 – Volkswagen), JO L 124 du 25.4.1998, p. 60. Voir également l'étude « Intra-EC Car Price Differentials Report », 1992, p. 29, ainsi que l'étude « Quantitative Study to Define the Relevant Market in the Passenger Car Sector » par Frank Verboven, K.U. Leuven, septembre 2002, et les rapports successifs sur les différentiels de prix des voitures élaborés par la Commission, qui effectue une répartition en sept segments.

23 Dans la réponse d'Automobiles Peugeot SA du 11 juillet 2003 à la demande de renseignements de la Commission en date du 11 juin 2003, les segments E et F ont été fusionnés, le segment G regroupe les mono-volumes et véhicules non utilitaires dérivés des véhicules utilitaires. Automobiles Peugeot SA précise également que le segment S n'est pas utilisé par le groupe, et les véhicules qui relèveraient de ce segment sont répartis dans les autres segments en fonction de leurs caractéristiques de classement retenues.

24 Voir arrêt du Tribunal du 6 juillet 2000, Volkswagen AG contre Commission, T-62/98, Recueil p. II2707, point 231.

25 Chiffres de l'Association des Constructeurs Européens d'Automobiles (ACEA) site internet: www.acea.be.

immatriculations en 2002, passant du sixième au troisième rang des marques dans la Communauté et dans l'Espace Economique Européen avec une part de marché passant de 7,2% en 1995 à 8,9% en 2002²⁶. La marque Peugeot a également connu aux Pays-Bas une croissance forte et continue de ses parts de marché, qui sont passées de 6,5% en 1997 à 10,7% en 2003 pour les véhicules particuliers et de 4,2% en 1997 à 8,7% en 2003 pour les véhicules utilitaires²⁷.

(14) Automobiles Peugeot SA est représenté sur cinq des segments mentionnés au considérant (11), sur lesquels le constructeur détient dans la Communauté, ainsi que dans chaque Etat membre séparément, d'importantes parts de marché. Le tableau de l'annexe 2, indique les parts de marché des modèles de marque Peugeot les plus importants dans chacun de ces segments. Il convient de noter que ce récapitulatif est fondé sur le nombre de véhicules vendus, l'industrie automobile ayant l'habitude de calculer les parts de marché sur cette base et non pas en termes de valeur (chiffres d'affaires). Peugeot détient sa plus forte part de marché sur le segment B, où ses modèles 106 et 205 puis 206 ont connu une augmentation quasiment constante de 1995 à 2003 (prévisionnel) pour atteindre leur apogée en 2001. Sur les segments E, F et G, les plus faibles et qui concernent les voitures de luxe comme la 605 et la 607, la part de marché de la marque a connu le même mouvement durant la même période, pour atteindre son apogée en 2000. Aux Pays-Bas et en France, les ventes attachées au segment B ont été les plus importantes durant toute la période. En France cependant, le segment C regroupant la 306, la 307 la 309 et le Partner est resté très important pour la marque malgré une chute en 1996 et 2000 ; le segment D, qui comprend la 405 et la 406, a quant à lui connu une croissance forte jusque 2000 en totalisant là aussi des parts de marché très significatives.

(15) La restriction de concurrence considérée par la présente décision est une restriction par objet, qui demeure appréciable non seulement lorsque le marché est considéré à travers chacun des segments concernés pris individuellement, mais également si l'on considère qu'un segment pertinent pour cette affaire et les deux segments voisins se chevauchent en formant un marché pertinent, ou si l'on considère que ce dernier est constitué par l'ensemble des segments mentionnés au considérant (11).

(16) Il n'est donc ici pas nécessaire de prendre une décision définitive quant au segment qui doit être considéré comme le marché en cause, ni de trancher la question de savoir si le marché pour les voitures particulières comprend la Communauté dans son ensemble ou si chaque Etat membre constitue un marché géographique distinct. Automobiles Peugeot SA n'a d'ailleurs pas contesté une telle approche dans sa réponse aux griefs de la Commission.

1.2. Commerce parallèle de véhicules de marque Peugeot à partir des Pays-Bas

1.2.1. Exportations depuis les Pays-Bas

(17) Les exportations de voitures Peugeot ont commencé à augmenter brusquement en 1995 et ont atteint leur apogée en 1997 depuis les Pays-Bas, quand elles ont atteint

²⁶ Chiffres : www.acea.be

²⁷ Réponse d'Automobiles Peugeot SA du 11.7.2003 à une lettre de demande de renseignements de la Commission au titre de l'article 11 du règlement n°17.

100 unités, représentant plus de 10% de toutes les ventes de voitures Peugeot aux Pays-Bas. En 1999, les exportations sont retombées à 100 unités pour représenter environ 10 % des ventes de voitures²⁸. Cet ordre de grandeur est resté stable jusqu'en 2003, comme cela résulte du tableau figurant à l'annexe 3²⁹.

1.2.2. Incitations à l'achat aux Pays-Bas par des consommateurs non-résidents

(18) Le commerce parallèle de véhicules de marque Peugeot doit être apprécié à la lumière des différentiels de prix existant entre les Etats membres. Ces différentiels peuvent être évalués sur la base du rapport semestriel sur les prix des voitures dans l'Union européenne, publié par la Commission sur la base des informations fournies par les constructeurs concernés. Le rapport compare les prix catalogue hors taxes recommandés fournis par les constructeurs automobiles³⁰.

(19) Les différentiels de prix de vente hors taxes recommandés entre les Pays-Bas et d'autres États membres au cours de la période couverte par la présente procédure (1997-2003) étaient suffisamment significatifs pour fournir une incitation pour les consommateurs résidant dans les Etats membres autres que les Pays-Bas, et notamment en France, à acheter des voitures de marque Peugeot auprès de membres du réseau néerlandais. A titre d'exemple, pour la Peugeot 206, les prix en France étaient jusqu'à 8 % plus élevés qu'aux Pays-Bas entre mai 2002 et mai 2003, et pour la Peugeot 406, les prix en France étaient de 8 % à 14 % plus élevés qu'aux Pays-Bas entre mai 1998 et mai 2003. Le différentiel de prix entre les Pays-Bas et l'Allemagne est également significatif, puisqu'il a, au cours de la période considérée par la présente décision, souvent atteint 10% et a ponctuellement largement dépassé ce niveau. Par exemple, les prix allemands dépassaient les prix néerlandais de 18% en mai 2001 pour la Peugeot 106 et de 21% en mai 2002 pour la Peugeot 406. Les différences de prix entre certains modèles de la marque Peugeot aux Pays-Bas et dans d'autres Etats membres ont également été significatives. A titre d'illustration, les prix catalogue recommandés pratiqués par l'importateur de la marque Peugeot au Royaume-Uni étaient, tous modèles confondus, en moyenne de 30% à 45% plus élevés qu'aux Pays-Bas entre mai 1998 et mai 2000. De même, les prix pratiqués par Automobiles Peugeot SA en Italie ont été, tous modèles confondus, plus élevés qu'aux Pays-Bas entre mai

28 L'année 1998 semble avoir représenté une année de transition pendant laquelle, malgré une baisse de volume des voitures de marque Peugeot exportées depuis les Pays-Bas, le poids relatif des exportations s'est renforcé de manière significative par rapport aux ventes totales réalisées par Peugeot aux Pays-Bas. Ce phénomène est dû à une baisse importante mais transitoire de la demande domestique de voitures Peugeot.

29 Ces données sont tirées d'un document traitant de l'exportation des voitures depuis les Pays-Bas, copié lors des inspections chez PNE : voir pages 8513 à 8518 (DVE 6); présentation PowerPoint "IMPORTSEXPORTS3MAI.ppt", copiée sur l'ordinateur **[du Directeur général]**, notamment le graphique "Chantier 6 : gammes et prix". Ces données ont été ensuite confirmées et complétées par Automobiles Peugeot SA : voir pages 16423 à 17282: réponse d'Automobiles Peugeot SA du 15.7.2003 à la demande de renseignements de la Commission au titre de l'article 11 du règlement n° 17. Automobiles Peugeot SA a aussi confirmé le pourcentage pour les exportations relatif à 1998.

30 Voir à ce sujet les rapports semestriels de la Commission sur les prix des voitures dans l'Union européenne au 1er mai et au 1er novembre de chaque année, pour les années 1995, 1996, 1997, 1998, 1999, 2000, 2001, 2002 et 2003; ils sont disponibles sur le site internet de la direction générale de la Concurrence à l'adresse http://europa.eu.int/comm/competition/car_sector/price_diffs/ de 1998 à 2003, et pour les années précédentes auprès de la DG Concurrence.

1998 et mai 2003 : par exemple, en mai 1998, le prix en Italie du modèle Peugeot 306 était de 16 % plus élevé qu'aux Pays-Bas; en mai 2000, le prix en Italie de la Peugeot 406 était de 13 % plus élevé qu'aux Pays-Bas; en mai 2003, les prix en Italie pour les modèles Peugeot 406 et 607 étaient respectivement de 25 % et 12 % plus élevés qu'aux Pays-Bas. Enfin, les prix pratiqués par Automobiles Peugeot SA en Autriche étaient, tous modèles confondus, plus élevés qu'aux Pays-Bas entre mai 1998 et mai 2003 : par exemple, en mai 2002, les prix en Autriche pour les modèles Peugeot 406 et 607 étaient respectivement de 15 % et 12 % plus élevés qu'aux Pays-Bas; en mai 2003, le prix en Autriche pour le modèle Peugeot 607 était de 12 % plus élevé qu'aux Pays-Bas.

1.3. Les accords et pratiques identifiés

(20) Aux Pays-Bas, la distribution des produits et services de la marque Peugeot était assurée durant la période considérée par la présente décision par un réseau de distribution organisé sur une base sélective et exclusive reposant sur un accord entre PNE et les concessionnaires. Les circulaires de PNE aux concessionnaires membres du réseau Peugeot aux Pays-Bas et décrivant le fonctionnement du système de bonus faisaient partie de ces accords, de la même manière que l'application de ces circulaires limitant les exportations était devenue une caractéristique intégrante des accords en question.

(21) Le système de rémunération des concessionnaires est un élément essentiel des accords conclus entre ceux-ci et les constructeurs automobiles, Peugeot compris. En ce qui concerne la durée couverte par la présente décision, le système de rémunération développé par Peugeot a connu deux périodes de mise en œuvre (respectivement de 1997 à 1999 et de 2000 à 2003). Malgré les évolutions de ce système, qui seront décrites dans la présente décision, sa logique sous-jacente s'est maintenue au long de ces deux périodes. Ce système assurait en effet une double fonction : tout d'abord fournir une incitation aux concessionnaires à réserver leurs meilleurs efforts pour leur zone de responsabilité, ensuite servir d'instrument de limitation des ventes à des consommateurs non-résidents aux Pays-Bas.

(22) Cette dernière finalité s'inscrivait d'ailleurs dans une politique menée par Automobiles Peugeot SA au niveau européen. Dès 1998, les méthodes d'intervention auprès des réseaux de concessionnaires dans la Communauté ont été clairement décrites par **[Directeur marketing et qualité]** : parmi les critères d'obtention du bonus figurait la performance, qui comprenait le critère d'immatriculation du véhicule dans le territoire contractuel du concessionnaire³¹. Cette orientation était le résultat d'une réflexion plus générale visant à répondre au souci d'Automobiles Peugeot SA de limiter le commerce parallèle. Un témoignage ultérieur de cette orientation résulte des propos tenus par **[Directeur général]**, à l'occasion d'une réunion générale de l'Association Européenne des Concessionnaires Peugeot (AECP) en 1999. **[Directeur général]** y a expliqué que la stratégie d'Automobiles Peugeot SA de lutte contre les exportations parallèles se portait sur trois axes: (1) la réduction des écarts de prix

31 Pages 1551 à 1585 : mémo de [Directeur marketing et qualité] d'Automobiles Peugeot SA, du 11.6.1998 à MM. les participants concernant le système de rémunération.

entre un même produit à travers l'Union européenne, (2) l'harmonisation des marges sur factures à travers l'Union européenne, afin de réduire la flexibilité permettant aux concessionnaires de pratiquer des rabais, et (3) l'unification des compléments de marge et des facteurs de compléments de marge à travers l'Europe pour éviter les ventes transfrontalières de véhicules³². Ces prises de position sont rappelées ici uniquement dans le but de préciser le contexte factuel dans lequel s'inscrivent les mesures spécifiques visées par la présente décision et décrites aux sections 1.3.1 et 1.3.2, contexte caractérisé par le souci d'Automobiles Peugeot SA de contrer le commerce parallèle.

1.3.1. Système de rémunération des concessionnaires Peugeot

1.3.1.1. Caractéristiques générales du système

(23) PNE a modifié le système de rémunération des concessionnaires aux Pays-Bas au début de 1997 pour introduire, parallèlement à la marge fixe traditionnellement accordée au concessionnaire, un système de bonus dans le but de récompenser la performance des concessionnaires. De 1997 à 2003, PNE a institué des mécanismes de rémunération reposant pour l'essentiel sur une marge³³ associée à un bonus³⁴ qui récompensait les ventes aux clients finals.

(24) Pour la mise en oeuvre de ce bonus sur objectifs, PNE fixait chaque année avec ses concessionnaires les objectifs de ventes de ces derniers. Ce calcul donnait lieu à une procédure se décomposant en plusieurs étapes, à laquelle participait également VPDN, par l'intermédiaire de son Assemblée générale ou de sa Commission commerciale³⁵.

32 Pages 1591 à 1603 (MML 34): Compte rendu du 23.7.1999 de l'Assemblée Générale de l'AECF qui s'est tenue à Vienne les 4 et 5 juin 1999, envoyé par la direction Commerce Europe d'Automobiles Peugeot SA à plusieurs directeurs d'Automobiles Peugeot SA: « *Nos politiques sont parfaitement claires, elles visent 3 axes. Le premier axe est effectivement de réduire, autant que possible, sans sortir des différents marchés internationaux, les écarts de prix entre un même produit à travers l'Union Européenne. C'est ce que nous faisons à chaque lancement et ce que nous essayons de maintenir pendant la durée de vie des produits. Nous avons intégré dans nos plans à moyen terme ces réductions d'écart de prix de vente. Deuxième axe : est le fait d'essayer d'unifier les marges sur factures à travers l'Union Européenne, puisque s'il n'y a pas de différence sur le prix hors taxe, il peut y avoir des différences sur la capacité pour chacun d'entre vous à faire du commerce et donc une volonté de réduire les écarts de prix de vente. Le troisième axe est d'unifier autant que faire ce peut, et notamment en prenant en compte un certain nombre de contraintes juridiques qui existent pays par pays, les compléments de marge et les facteurs de compléments de marge à travers l'Europe pour que, là aussi, les capacités de chacun d'entre vous de faire du commerce ne soient pas trop différentes d'un pays à l'autre, pour éviter cette tentation de transferts transfrontaliers des clients et des véhicules.* »

33 La marge du concessionnaire est la différence entre le prix catalogue net recommandé d'un modèle déterminé et le prix auquel le concessionnaire achète la voiture au fournisseur. Cette remise sert à financer les coûts de distribution et les frais généraux du distributeur, ainsi que les rabais que celui-ci doit la plupart du temps consentir aux consommateurs finals.

34 Le bonus consiste en une rémunération forfaitaire versée au concessionnaire par son fournisseur, à intervalles réguliers, pour chaque véhicule vendu conformément aux conditions applicables. Le versement du bonus est subordonné à la réalisation de certaines cibles quantitatives et, à partir de l'année 2000, de certaines cibles qualitatives.

35 Page 8496 (DVE 3): note manuscrite concernant la fixation des objectifs annuels, Année A de chaque concessionnaire; pages 7613 à 7618, en particulier page 7613 (EF 6): compte rendu de la commission pour la solution de controverses sur la lettre de [concessionnaire] du 13.2.2003 ; pages 7327 à 7333 (Rb 14): tableaux sur des objectifs annuels pour 2001 à présenter à la Commission commerciale.

(25) Le calcul des objectifs de ventes était fondé sur le nombre de véhicules toutes marques immatriculés aux Pays-Bas pour chaque segment du marché automobile³⁶, hors véhicules vendus directement par l'importateur et véhicules achetés par une société de crédit-bail (leasing) ou de location de courte durée, qui étaient exclus de ce calcul. L'objectif de ventes de véhicules Peugeot était calculé dans chaque segment en tenant compte de l'objectif de part de marché. Les projections annuelles étaient alors divisées entre les territoires contractuels des concessionnaires sur la base de l'incidence des immatriculations réalisées, dans le même segment et dans ce territoire sur les immatriculations totales de voitures. Le résultat de ce calcul formait le potentiel du territoire³⁷.

(26) L'objectif brut de ventes par segment était affiné en prenant en compte la performance passée du concessionnaire, qui consistait en la moyenne par segment de réalisation des objectifs par le concessionnaire pendant les [●] dernières années³⁸. L'objectif brut de ventes était alors multiplié par ce pourcentage correcteur pour obtenir l'objectif annuel de ventes réelles³⁹. Cet objectif était alors divisé en trimestres. A cet égard, selon Automobiles Peugeot SA, la détermination d'objectifs commerciaux trimestriels était nécessaire pour tenir compte de l'évolution du marché et, le cas échéant, de son caractère saisonnier. Il pouvait donc s'avérer que la somme des objectifs trimestriels soit inférieure ou supérieure à l'objectif fixé au début de l'année.

(27) Les objectifs de ventes réelles par segment étaient additionnés pour former deux groupes de produits : les voitures particulières et les véhicules utilitaires légers. Si le marché déviait de plus de [●] % (au-dessus ou en deçà) de la projection, les objectifs de ventes pouvaient être adaptés⁴⁰.

(28) Le système mis en place par Peugeot distinguait deux phases régissant le mécanisme d'octroi du bonus : l'acquisition du droit au bonus était établie sur la base d'une échelle progressive de réalisation d'un objectif convenu en début d'exercice, objectif de ventes à effectuer sur le territoire du concessionnaire. Dans un second temps, lorsque l'objectif de ventes était atteint, la liquidation du droit ainsi acquis s'effectuait également sur la base du nombre de véhicules vendus dans

36 Pages 20871 à 20909, en particulier pages 20902 et 20903: réponse d'Automobiles Peugeot SA du 8.9.2003 à une lettre de renseignements de la Commission au titre de l'article 11 du règlement n° 17.

37 Pages 8497 à 8501 (DVE 4): calcul du potentiel pour l'an 2002 du concessionnaire [●]. Exemple: [●] voitures du segment B ont été immatriculées dans un territoire sur un total national de [●]. Le potentiel de ce territoire est donc de [●] %.

38 Exemple: [●].

39 Pages 8497 à 8501, en particulier page 8498 (DVE 4): calcul du potentiel 2002 du concessionnaire [●].

40 Le concessionnaire qui, au cours d'un trimestre, avait atteint l'échelle la plus élevée (c'est-à-dire [●] % de l'objectif de ventes) pouvait reporter les voitures excédentaires sur l'objectif du trimestre suivant. Ceci ne pouvait avoir lieu du quatrième trimestre d'une année à l'année suivante. Cette disposition était une réaction de PNE à la pratique des concessionnaires qui, pendant un trimestre, vendaient au-delà de leurs objectifs, et attendaient le trimestre suivant pour enregistrer les voitures -afin d'assurer ainsi une bonne performance également au titre du trimestre suivant.

le territoire. Une immatriculation sur le territoire des Pays-Bas était cruciale non seulement pour la satisfaction de tout objectif permettant l'acquisition du droit au bonus et la détermination du niveau de bonus par voiture, mais également pour identifier chaque véhicule vendu qui pouvait bénéficier d'un bonus.

- (29) Le système esquissé ci-dessus a connu deux périodes successives de mise en œuvre, au cours desquelles les modalités précises d'application ont évolué sans modifier son économie générale.

1.3.1.2. Période de 1997 à 1999

- (30) L'introduction du système de bonus a remplacé en 1997 les actions commerciales (*registratie-akties*) qui étaient périodiquement organisées auparavant par PNE⁴¹. PNE a introduit le nouveau système de bonus après en avoir discuté avec les concessionnaires lors des réunions de la Commission commerciale de VPDN. En 1999, PNE a partiellement modifié le système de bonus en tenant compte de certaines exigences des concessionnaires⁴². La Commission n'a cependant pas connaissance que des concessionnaires aient refusé ce nouveau système. Sous réserve de ces modifications qui n'ont pas altéré sa structure, ce système de rémunération des concessionnaires Peugeot appliqué aux Pays-Bas entre 1997 et 1999 se composait de trois éléments: la marge fixe, le bonus, et le superbonus.

(a) La marge fixe

- (31) Pour la période allant de 1997 à 1999, le montant de la marge s'est étagé entre [●] % et [●] %, comme le montrent les données figurant au tableau de l'annexe 4A43. Pour financer le nouveau système de bonus explicité aux considérants (32) et suivants, PNE avait diminué en 1997 la marge fixe de [●] % en moyenne pour toutes les voitures vendues. Cette mesure est expliquée à l'annexe II de la circulaire de PNE datée du 20 janvier 1997⁴⁴, selon le tableau repris en annexe 5.

(b) Le bonus et le superbonus : l'acquisition du droit

- (32) Sur l'ensemble de la période considérée, le système de bonus mis en place par PNE était généralement appliqué à tous les modèles de voitures particulières, ainsi qu'au véhicule utilitaire léger Boxer. Pour bénéficier du bonus, les véhicules devaient être immatriculés aux Pays-Bas après le 1^{er} janvier 1997. Ce bonus

41 Pages 17283 à 17675, pages 17608 à 17611, en particulier page 17610: compte rendu de la réunion de la Commission commerciale de VPDN du 17.12.1996 : « *Met de invoering van het bonussysteem komt uiteraard het fenomeen « registratie-akties » te vervallen* ».

42 Pages 17371 à 17377, en particulier page 17374 : compte rendu de la réunion de l'assemblée générale de VPDN du 11.11.1998. : « *De dealervereniging heeft bereikt dat met ingang 1-1-1999 de bonus bij het behalen van [●] % van de doelstelling, f. [●] - per auto is verhoogd* ». « *L'association des concessionnaires a obtenu qu'à partir du 1-1-1999 le bonus sera augmenté de [●] FL par voiture à la réalisation de [●] % de l'objectif*. »

43 Page 23429: réponse d'Automobiles Peugeot SA du 10.11.2003 à une lettre de demande de renseignements de la Commission au titre de l'article 11 du règlement n° 17.

44 Pages 3294 à 3306, en particulier page 3295: Système bonus Peugeot, circulaire de PNE du 20.1.1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet: système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières): « *Financiering van het Peugeot bonussysteem personenauto's: - verlaging geharmoniseerde dealermarge met gemiddeld [●] % per productlijn per gefactureerde auto, - omzetting registratiepremie budget Peugeot Nederland naar het Peugeot bonussysteem* ».

représentait un montant fixe exprimé en valeur absolue, que PNE payait au concessionnaire qui atteignait les objectifs déterminés par l'importateur au début de l'année⁴⁵. Le système de bonus introduit par PNE comprenait aussi un superbonus supplémentaire qui était payé au concessionnaire qui réalisait [●] % des objectifs spécifiés pendant les premier et second mois du trimestre⁴⁶.

- (33) En 1997, première année d'application du système, le montant du bonus variait d'un minimum de [●] florins néerlandais (NLG) à un maximum de [●] NLG (hors TVA) par voiture. En ajoutant le superbonus, le montant maximum pouvait se monter à [●] NLG⁴⁷. Les ventes du modèle Peugeot 205 étaient exclues du système de bonus et superbonus⁴⁸. Les concessionnaires étaient divisés en [●] catégories, déterminées sur la base du nombre de voitures vendues chaque année⁴⁹ (voir sur ce point l'annexe 7). Les montants du bonus et du superbonus dépendaient de la catégorie à laquelle le concessionnaire appartenait et de l'objectif qui, pour chaque période de référence, était convenu entre PNE et chaque concessionnaire membre du réseau. L'acquisition du droit à un certain niveau de bonus et superbonus était conditionnée à la réalisation par le concessionnaire d'au moins [●] % de l'objectif convenu au début de chaque année avec PNE. L'objectif annuel des concessionnaires était déterminé sur la base de la prévision totale toutes marques confondues pour le marché néerlandais, en termes de véhicules immatriculés, et de la part de marché au niveau national de PNE. L'objectif du concessionnaire, dont le respect ouvrait droit à l'acquisition d'un droit au bonus, était donc calculé sur la base du nombre de véhicules vendus et immatriculés aux Pays-Bas⁵⁰. Il était ensuite vérifié trimestriellement par l'importateur, pour garantir

45 Pages 3294 à 3306: système bonus Peugeot, circulaire de PNE du 20.1.1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet: système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières) - Ann. I: fonctionnement du système de bonus Peugeot (33 questions-réponses), Ann. II financement du système bonus de Peugeot, Ann. III: le système de bonus P. et la marge.

46 Le montant du superbonus pouvait atteindre [●] % de celui du bonus, avec un maximum total de [●] NLG par voiture immatriculée aux Pays-Bas. Voir à ce sujet pages 3294 à 3306, en particulier page 3295: système bonus Peugeot, circulaire de PNE du 20.1.1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet: système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières) - Ann. I: fonctionnement du système de bonus Peugeot (33 questions-réponses), Ann. II Financement du système bonus de Peugeot, Ann. III: le système de bonus P. et la marge. Le nombre de concessionnaires Peugeot aux Pays-Bas qui ont atteint le bonus et le superbonus pendant les années 1997 à 1999 figure à l'annexe 6.

47 Pages 3294 à 3306, en particulier page 3295 : système bonus Peugeot, circulaire de PNE du 20 janvier 1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet: système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières) - Ann. I: fonctionnement du système de bonus Peugeot (33 questions-réponses), Ann. II Financement du système bonus de Peugeot, Ann. III: le système de bonus P. et la marge.

48 Pages 21147 à 21149, en particulier page 21148: circulaire de PNE du 18.4.1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet : système de bonus Peugeot 1997-objectifs avril jusqu'à juin (voitures particulières). Annexe à la lettre de [concessionnaire] du 4.9.2003.

49 Pages 3307 à 3320, en particulier 3310 : raison pour un système de bonus, document copié dans le bureau de [Responsable dealer support] de PNE.

50 Pages 3294 à 3306, en particulier page 3295: système bonus Peugeot, circulaire du 20.1.1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet: système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières); Ann. I: fonctionnement du système de bonus Peugeot (33 questions-réponses), Ann. II Financement du système bonus de Peugeot, Ann. III: le système de bonus P. et la marge: «*Het Peugeot bonussysteem heeft tot doel: het sterker belonen van de commercieel actieve Peugeotdealer op basis van registraties van nieuwe personenauto's op de Nederlandse markt*». Le même système est explicité en termes plus précis dans le mémo de [Responsable dealer support] du 11.11.1999 aux membres de son service avec en annexe le document «Points de départ pour le calcul de l'objectif 1999» (pages 3274 à 3276). Il permet d'utiliser à titre d'exemple le calcul de l'objectif pour l'année 1999. Le potentiel de marché pour la marque

la cohérence du montant des ventes avec la part de marché obtenue pendant le trimestre⁵¹. Le même système s'appliquait aux véhicules utilitaires légers de modèle Boxer immatriculés aux Pays-Bas. PNE, afin de signifier la nécessité d'immatriculer le véhicule utilitaire léger aux Pays-Bas pour obtenir l'acquisition du bonus, a spécifié, à cette occasion, que devait être installée sur ce véhicule la plaque minéralogique grise (*grijs kenteken*), c'est-à-dire la plaque minéralogique installée sur les véhicules utilitaires légers aux Pays-Bas⁵². Le montant du bonus était compris entre [●] NLG et [●] NLG. La vérification des données avait lieu tous les six mois.

- (34) En 1998, le même système de bonus et de superbonus a été reconduit par PNE, sans modification substantielle. Sur la base de la circulaire adoptée par PNE en décembre 1997 et envoyée aux concessionnaires⁵³, toutes les voitures particulières immatriculées aux Pays-Bas pouvaient être prises en considération pour la détermination de l'assiette ouvrant droit au paiement du bonus, c'est-à-dire toutes les voitures particulières avec plaque minéralogique néerlandaise dite « jaune » (*geel kenteken*)⁵⁴. Le même système s'appliquait aux véhicules utilitaires légers de modèle Boxer avec plaque minéralogique néerlandaise dite « grise » (*grijs kenteken*). Pour ces derniers, PNE a augmenté le bonus par rapport à 1997, le faisant passer de [●] à [●] NLG.

Peugeot pour l'année 1999 était déterminé par segment sur la base des voitures vendues jusque et y compris septembre 1998, à l'exception des voitures vendues par l'importateur, ou destinées aux activités de leasing ou « rental ». Pour obtenir une image aussi objective que possible de la prestation du concessionnaire, PNE (re)calculait le nombre de véhicules qui aurait dû être immatriculés dans le territoire du concessionnaire pour atteindre la moyenne nationale, sur la base des données des trois années précédentes et de la prévision pour l'année en question. L'objectif du concessionnaire était obtenu par la confrontation entre ses réalisations et les résultats du calcul de la moyenne des trois dernières années. De cette manière, l'objectif pour 1999 était rééquilibré avec la performance moyenne du concessionnaire. L'objectif de 1999 correspondait à [●] % des réalisations relatives à 1998. Ces mesures se trouvent mentionnées pour 1997 aux pages 17573 à 17578: compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 6.11.1997. Les mêmes éléments se retrouveront pour 1998: pages 17560 à 17562, en particulier 17560: compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 22.9.1998, et pages 17563 à 17565, en particulier page 17654: compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 16.6.1998.

- 51 Pages 3294 à 3306, en particulier pages 3295, 3298 et 3301: système bonus Peugeot, circulaire du 20.1.1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet : système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières) - Ann. I : fonctionnement du système de bonus Peugeot (33 questions-réponses), Ann. II financement du système bonus de Peugeot, Ann. III : le système de bonus P. et la marge.
- 52 Pages 21150 à 21151, en particulier page 21150: circulaire de PNE du 10.2.1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet : système de bonus Peugeot 1997 (véhicules utilitaires légers). Annexe à la lettre de [concessionnaire] du 4.9.2003. «*Grijs kenteken*», ou plaque minéralogique grise, désigne aux Pays-Bas la plaque minéralogique installée sur les véhicules utilitaires légers. En réalité, la couleur de la plaque est jaune, comme pour les voitures particulières. Mais une partie du certificat d'immatriculation est grise. La plaque minéralogique grise est délivrée uniquement pour les véhicules utilitaires légers qui ne sont pas destinés au transport de passagers et qui, en conséquence, présentent une configuration spéciale pour le transport de marchandises (voir le site internet: www.parool.nl/994843893289.html).
- 53 Pages 2746 à 2748 (MV 7), en particulier page 2746: circulaire du 24.12.1997 de [Directeur des ventes], à tous les concessionnaires ayant pour objet le système bonus Peugeot 1998 (voitures particulières et véhicules de livraison légers - LCV).
- 54 «*Geel kenteken*», ou plaque minéralogique jaune, désigne aux Pays-Bas la plaque qui est utilisée aux Pays-Bas suite à l'immatriculation d'une voiture en circulation dans ce pays, à usage de particuliers.

- (35) En 1999, PNE a augmenté le montant de base du bonus, cette fois pour les voitures particulières⁵⁵. Le système attribuait un bonus de base de [●] NLG par voiture admise, l'objectif étant à la fois de mieux récompenser le concessionnaire pour son travail actif, d'obtenir un système clair et efficace et de conserver une structure de rémunération cohérente. La rémunération par le biais du bonus pouvait atteindre un maximum de [●] NLG par voiture. L'assiette ouvrant le droit au paiement du bonus ne commençait qu'à [●] % de réalisation de l'objectif. Les règles pour le superbonus restaient inchangées. Le système de bonus pour les véhicules utilitaires légers ne s'est plus appliqué à partir du 1^{er} janvier 1999 et a été remplacé par des actions commerciales de longue durée⁵⁶.

(c) Le bonus et le superbonus : la liquidation du droit

(36) Des éléments acquis au dossier, il ressort que non seulement l'acquisition du droit au bonus et au superbonus était normalement limitée aux voitures vendues par le concessionnaire sur le territoire des Pays-Bas, tel que décrit aux considérants (32) à (35), mais qu'il en était de même pour la liquidation d'un tel droit acquis. Le paiement du bonus et du superbonus était effectivement normalement réservé aux seuls véhicules immatriculés aux Pays-Bas, même lorsque le concessionnaire avait rempli ses objectifs de ventes sur le territoire contractuel, par la réalisation d'un nombre minimal d'immatriculations au niveau national.

(37) En effet, les circulaires qui étaient envoyées aux concessionnaires au début de chaque année pour expliquer le fonctionnement du système de bonus posaient comme principe le lien entre l'immatriculation de la voiture particulière ou du véhicule utilitaire léger (Boxer) aux Pays-Bas et le paiement du bonus :

- *circulaire du 20 janvier 1997 à tous les concessionnaires concernant le système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières) - Annexe III : le système de bonus Peugeot et la marge⁵⁷ : les voitures particulières prises en compte pour le système de bonus étaient celles immatriculées à partir du 1^{er} janvier 1997 sur le marché néerlandais (*geregistreerde personenauto's op de Nederlandse markt*). Or, cette circulaire décrivait le fonctionnement du nouveau système de bonus dans sa globalité, comme en témoigne son annexe I, comprenant 33 questions-réponses sur le nouveau système de rémunération. Il ressort clairement du libellé de la circulaire qu'elle ne fait aucune distinction entre les règles applicables à l'acquisition du bonus et celles applicables à son versement. On doit donc en déduire que ces règles, y compris le fait générateur que constitue l'immatriculation sur le marché*

55 Pages 17283 à 17675, pages 17371 à 17377, en particulier page 17374 : compte rendu de la réunion de l'assemblée générale de VPDN du 11.11.1998: «*De dealervereniging heeft bereikt dat met ingang 1-1-1999 de bonus bij het behalen van [●]% van de doelstelling, f. [●],- per auto is verhoogd.*»

56 Pages 1195 à 1196 (B 20), en particulier page 1196: lettre de PNE du 4 janvier 1999 à tous ses concessionnaires aux Pays-Bas concernant le nouveau système bonus pour 1999 (voitures particulières).

57 Pages 3294 à 3306, en particulier pages 3295 et 3302: système bonus Peugeot, circulaire de PNE du 20 janvier 1997 à tous les concessionnaires concernant le système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières) - Annexe III: le système de bonus Peugeot et la marge: «*Het Peugeot bonussysteem heeft tot doe; het sterker belonen van de commercieel actieve Peugeotdealer op basis van registraties van nieuwe personenauto's op de Nederlandse markt. [De ingangsdatum van het Peugeot bonussysteem is 1 januari 1997. Dit betekent: - alle vanaf 1 januari 1997 door u geregistreerde personenauto's komen in aanmerking voor het Peugeot bonussysteem]*». Page 3305.

néerlandais, valent pour l'acquisition du droit au bonus comme pour sa liquidation.

- *circulaire du 10 février 1997 à tous les concessionnaires concernant le système de bonus Peugeot 1997 (véhicules utilitaires légers)*⁵⁸ : PNE y expliquait que le système de bonus concernant les véhicules utilitaires légers avait comme but de récompenser plus fortement les concessionnaires Peugeot commercialement actifs, ceci sur la base des immatriculations de véhicules utilitaires légers neufs sur le marché néerlandais (*op basis van registraties van nieuwe bestelwagens op de Nederlandse markt*). Cette circulaire faisant explicitement référence à celle du 20 janvier précédent, on ne peut que déduire que les mêmes principes s'appliquaient également aux véhicules utilitaires.
- *circulaire du 24 décembre 1997 aux directions des concessionnaires Peugeot concernant le système de bonus Peugeot 1998 (voitures particulières et véhicules utilitaires légers)*⁵⁹ : seules les voitures particulières avec plaque dite jaune (désignant des immatriculations de voitures de tourisme aux Pays-Bas) étaient prises en considération aux fins de l'application du système de bonus. Concernant les plaques dites grises (désignant des immatriculations de véhicules utilitaires aux Pays-Bas), seuls les Boxers étaient comptabilisés pour le système de bonus.
- *circulaire de PNE du 17 septembre 1998 à tous les concessionnaires concernant la situation intermédiaire du bonus 3e trimestre*⁶⁰ : pour vérifier si la voiture vendue respectait les conditions posées par le système de bonus, PNE vérifiait les données enregistrées dans DIALOG⁶¹ en les comparant avec les données de RDW (Rijksdienst voor het Wegverkeer) sur les immatriculations afin de retirer les véhicules n'étant pas concernés par le système de bonus⁶². Cela impliquait que les véhicules immatriculés dans d'autres Etats membres, n'étant pas par définition repris dans les banques de données DIALOG et RDW, n'étaient pas pris en compte ni aux fins du calcul

58 Page 21150 à 21151, en particulier page 21150: circulaire de PNE du 10 février 1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet: système de bonus Peugeot 1997 (véhicules utilitaires légers). Annexe à la lettre de [concessionnaire] du 4.9.2003: «Doelstelling Peugeot bonussysteem bestelwagens 1997. Het Peugeot bonussysteem bestelwagens heeft tot doel: - het sterker belonen de commerciële actieve Peugeot dealer op basis van registraties van nieuwe bestelwagens op de Nederlandse markt».

59 Pages 2746 à 2748 (MV 7), en particulier page 2746: circulaire du 24.12.1997 à tous les concessionnaires de [•], directeur des ventes de PNE ayant pour objet le système bonus Peugeot 1998 (voitures particulières et véhicules de livraison légers-LCV): «Zoals reeds op de dealerdag van 11 november jongstleden is medegedeeld, kunnen in 1998 alle personenauto's (geel kenteken) in aanmerking komen voor een bonusuitkering. [7. Alleen Boxers op grijs kenteken tellen mee voor het bonussysteem (uw doelstelling is hier overigens ook op gebaseerd)] p. 2748».

60 Page 3273: circulaire de PNE du 17.9.1998 à tous les concessionnaires, objet: situation intermédiaire du bonus 3e trimestre: «Het is en blijft echter een momentopname die gebaseerd is op de afmeldingen in DIALOG zoals die door u werden gedaan. Door correcties via de controle met de RDW-gegevens en bijvoorbeeld auto's die niet onder de Bonusregeling vallen, kunnen deze gegevens alsnog wijzigen. Een controle met uw eigen gegevens blijft dus van belang!».

61 DIALOG est un logiciel utilisé par Automobiles Peugeot SA et ses concessionnaires pour la commande de véhicules. Pour plus d'informations, voir considérants (61) à (64).

62 RDW est l'organisme national d'immatriculation néerlandais. De plus amples informations sur RDW se trouvent aux considérants (65) à (72).

de l'assiette du bonus, ni aux fins de la liquidation du bonus correspondant à l'assiette effectivement atteinte par le concessionnaire grâce aux ventes déjà réalisées sur son territoire contractuel.

- *circulaire du 4 janvier 1999 aux directions des concessionnaires Peugeot, concernant le système de bonus Peugeot 1999 (voitures particulières)*⁶³ : PNE y décrit à ses concessionnaires les nouveautés du système de bonus pour l'année 1999. Aucune modification du système de liquidation du bonus n'y est mentionnée.

(38) Ensuite, ce lien entre immatriculation aux Pays-Bas et paiement du bonus a pu être ponctuellement confirmé dans le cadre de réunions bilatérales entre VPDN et PNE: lors d'une réunion de la Commission commerciale de VPDN du 17 décembre 1996⁶⁴, les représentants de PNE ont décrit aux concessionnaires membres de ladite Commission les caractéristiques du nouveau système de bonus. Un concessionnaire, en introduction à une question sur les plafonds de pourcentage de réalisation d'objectifs, a rappelé que la réalisation de l'objectif était basée sur les plaques jaunes (immatriculation aux Pays-Bas), et que le bonus (son versement) était donc également fondé sur ce même critère des plaques jaunes. Dans sa réponse, le responsable de PNE n'a pas contesté ce rappel.

1.3.1.3. Les années 2000 à 2003

(a) La genèse du nouveau système

(39) A partir de 1998, PNE a commencé à réfléchir sur l'opportunité de modifier le système de marge et de bonus utilisé depuis janvier 1997. PNE a manifesté son intention de modifier le système et de verser aux concessionnaires les éléments variables de la rémunération, non seulement quantitatifs (le bonus quantitatif), mais également qualitatifs (en introduisant une partie variable de la marge, prise sur sa partie fixe et dont l'obtention serait subordonnée au respect de critères de qualité). Le contrôle sur la base du lieu d'immatriculation était présenté comme la solution technique la plus efficace⁶⁵.

63 Pages 1195 à 1196 (B20), en particulier page 1195: circulaire de PNE aux directions des concessionnaires Peugeot du 4.1.1999, concernant le système de bonus Peugeot 1999 (voitures particulières): «Een belangrijk verschil met vorig jaar is echter dat in 1999 de minimale bonuspremie verhoogd is van FL [●], = naar FL [●], = per geregistreerde personenauto».

64 Pages 17283 à 17675, pages 17608 à 17611, en particulier page 17610: compte rendu de la réunion de la Commission commerciale de VPDN du 17.12.1996: «De **[Membre de la commission ventes]** vraagt of alleen gele kentekens meetellen. De doelstelling wordt gebaseerd op de gele kentekens, dus ook de bonus geldt voor de registratie van gele kentekens. Wat gebeurt als een dealer meer dan de in het schema voorziene [●]% van de doelstelling haalt? Dan is, aldus de **[Directeur commercial]**, de extra omzet zijn beloning. Het voorgestelde systeem loopt van een realisatie van [●]% tot en met [●]%. [] De **[Directeur commercial]** meldt dat er voor de bestelauto's een apart bonussysteem komt. De jaardoelstelling voor grijze kentekens is [●] stuks. Zolang er echter nog leveringsproblemen zijn met bepaalde modellen, zal onze aandacht voor wat dit bonussysteem betreft uitsluitend gericht zijn op de Boxer. Alle bestelwagen tellen me, alleen de Boxer is premiedragend».

65 Pages 3115 à 3124 (CR 30), en particulier page 3122 Présentation : tableaux des marges pour les années suivantes: «Structuur van het nieuwe margesysteem: extra marge-« performance » component: performance coëfficiënt ter prikkeling van de commerciële spirit – basis is registratiedoelstelling per kwartaal (met als vertrekpunt de jaardoelstelling), gecombineerd met een doelstelling voor het bewerken van het eigen rayon (verhouding [●])»; pages 3103 à 3106, en particulier page

(40) Dans le cadre des discussions préalables à la mise en œuvre du nouveau système, VPDN a insisté sur le fait qu'en augmentant l'intérêt pour le concessionnaire de s'attacher à son territoire, ledit système permettait une réduction de la concurrence entre concessionnaires néerlandais et contribuait ainsi à la stabilité du réseau⁶⁶. Le nouveau système de rémunération s'appliquait à condition que le concessionnaire ne s'y oppose pas explicitement par lettre écrite, dans un délai de quatorze jours après réception de la circulaire dans laquelle PNE expliquait les règles pour le bonus de l'année en cours⁶⁷. Des documents disponibles, il ressort que seulement deux concessionnaires ont initialement contesté le système de bonus introduit en 2000⁶⁸.

(41) Il convient en outre de noter que le siège parisien d'Automobiles Peugeot SA avait quelques doutes sérieux sur la compatibilité de ce système de bonus avec les règles de concurrence. Le compte rendu d'une réunion entre VPDN et PNE révèle effectivement que certains obstacles « *de nature juridique* » auraient pu inciter Automobiles Peugeot SA à purement et simplement abandonner pour l'année 2000 le bonus quantitatif, notamment à cause des « *problématiques européennes* »⁶⁹.

3104 (CR 26) mémo sans référence du 7.1.1999 «nouveau système de rémunération réseau»: «*Pour créditer les cres [concessionnaires] de la marge des compléments quantitatifs et qualitatifs, il y a deux possibilités: A) Créditer sur la base des facturations: Si PNE va créditer les cres sur la base des facturations, PNE devra également créditer les cres de la marge sur les voitures en stock. Dans ce cas, PNE devrait payer la marge des voitures dont il n'est pas connu quand et où elles seront immatriculées. De plus, les voitures en stock pourraient être vendues à un autre concessionnaire, qui a un objectif de marge différent. Une telle méthode est donc très compliquée et prête à confusion. C'est pour cela que PNE opte pour la possibilité B: B) Créditer sur la base des immatriculations: Si PNE va créditer les cres sur la base des immatriculations, le nombre de déclarations des ventes faites par les cres à la fin du mois servira de base pour la définition de l'avance à créditer aux cres. Cette avance sera versée au début du deuxième mois et au début du troisième mois. A la fin du troisième mois, PNE définira les pourcentages de marge quantitative et qualitative réalisées.*» ; pages 1134 à 1143, en particulier page 1143 (B 3): plan réseau du 26.3.1999 Peugeot Nederland N.V.

66 Pages 3057 à 3064 (CR 21), en particulier page 3057, et pages 7849 à 7856 (AVH 8), en particulier page 7849: compte rendu de la réunion du 31.8.1999 dans les locaux de PNE d'une représentation de la direction générale de VPDN et de la commission 'sales' de cette association sur 'Marge 2000', suivie d'une réunion normale de la commission 'sales'; pages 7236 à 7249, en particulier page 7236 (CS 25): tableaux présentés à la réunion du 31.8.1999.

67 Pages 21055 à 21058, en particulier page 21056: circulaire de PNE du 19.1.2001 à la direction de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles sur le bonus 2001; pages 21068 à 21071, en particulier page 21069: circulaire de PNE du 18.1.2002 à la direction de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles sur le bonus 2002.

68 Pages 17283 à 17675, pages 17441 à 17445, en particulier page 17442 : compte rendu de la réunion de la Commission commerciale de VPDN du 29.1.2002: «De bonusregeling voor 2002 is bekend. De heer [Directeur des ventes] meldt dat tot nu toe één dealer 'bezwaar' heeft aangetekend ». Pages 23197bis à 23445, en particulier page 23200 et 23201: de la réponse d'Automobiles Peugeot SA du 10.11.2003 à une lettre de demande de renseignements de la Commission au titre de l'article 11 du règlement n° 17, il ressort que seulement le concessionnaire [●] en 2001 et le concessionnaire [●] en 2002 ont dans un premier temps exprimé leur désaccord avec le système de bonus introduit en 2000 par PNE. Ils ont par la suite retiré leurs réserves à ce sujet.

69 Pages 17517 à 17521 , en particulier page 17520: Compte rendu de la réunion entre VPDN (Commission Commerciale) et PNE en date du 23 octobre 1999 : « De [Membre de la "overlegcommissie"] vraagt hie het gestelt is met de bonus voor volgend jaar. Kan alles nog wel zoals gepland was ? De heer [Directeur ventes] geeft aan dat er diverse obstakels te nemen zijn waar wij van juridische zijde op zijn geweest. Hij zegt dat er een in zijn ogen voorlopig zelfs nog kleine kans is dat Automobiles Peugeot de bonus (NB: de commerciële ondersteuning en niet de kwaliteitsbonus!) verbiedt. Hierbij kunnen twee zaken als uitgangspunt gelden. Allereerst: 'wat schaars is, hoeft niet beloond te worden'. Maar ook de

- (42) Le nouveau système de rémunération des concessionnaires Peugeot a été appliqué aux Pays-Bas à partir du 1er janvier 2000. La structure du système de rémunération a été appliquée sans modifications importantes jusqu'au 1er octobre 2003⁷⁰, date d'application du règlement (CE) n° 1400/2002 de la Commission du 31 juillet 2002 concernant l'application de l'article 81, paragraphe 3, du traité de des catégories d'accords verticaux et de pratiques concertées dans le secteur automobile⁷¹. Les deux principaux éléments de ce système, dont le détail est examiné aux considérants (43) à (51), sont les suivants : une marge composée d'une partie fixe, d'une partie variable qualitative et d'un bonus organisationnel ou bonus qualitatif (Organisatiepremie-kwaliteitspremie) ; et un bonus quantitatif (Quantitatief deel).

(b) La partie fixe et variable de la marge

(43) Des informations remises par PNE à ses concessionnaires pendant une réunion de VPDN, suite à l'entrée en vigueur du nouveau système de rémunération en 2000, il ressort que la partie fixe de la marge a été diminuée de [●] % par rapport à l'année précédente (voir considérant (31)). En effet, pour la période allant de 2000 à 2003, le pourcentage s'est étagé entre [●] et [●] % du prix net catalogue, comme cela est montré par les données figurant au tableau de l'annexe 4B⁷².

(44) Ces [●] % ont été affectés, à partir de l'année 2000, à un système de prime qualitative : la partie variable de la marge, ou marge variable⁷³. Le nouveau système de rémunération a introduit une partie variable qualitative de la marge, basée sur la satisfaction de [●] critères qualitatifs, d'une égale importance ([●] %), qui représentaient donc au total [●] % du prix catalogue de la voiture⁷⁴. Pour l'année 2002, l'importateur en avait ajouté un onzième ([●]).

'Europese' problematieken zouden nog roet in het eten kunnen gooien. Hij houdt dit de commissie voor alle zekerheid voor, al schat hij de kans dat dit ook werkelijk gebeuren zal, zeer laag in.'

70 Pages 8801 à 8804 (DVE 74): circulaire de PNE du 23.1.2003 à la direction de tous les concessionnaires Peugeot concernant résultats 2002 et prévisions 2003.

71 JO L 203 du 1.8.2002, p. 30. Règlement modifié par l'acte d'adhésion de 2003.

72 Pages 8486 à 8488, en particulier page 8488 (DVE 1) : compte rendu de la réunion visioconférence PNE du 28.1.2003 préparé par [Directeur Marketing Qualité] pour [Responsable stratégie distribution]; pages 23197bis à 23445, en particulier page 23429 : réponse d'Automobiles Peugeot SA du 10.11.2003 à une lettre de demande de renseignements de la Commission au titre de l'article 11 du règlement n° 17.

73 Réponse du 30 juillet 2004 d'Automobiles Peugeot SA à la communication des griefs de la Commission, point 456.

74 Pages 21038 à 21040, en particulier page 21039: circulaire de PNE du 18.11.1999 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles de la partie variable qualitative de la marge, annexe à la réponse d'Automobiles Peugeot SA à une demande de renseignements au titre de l'article 11 du règlement n° 17 du 8.9.2003; pp. 8539 à 8543 (DVE 9): circulaire de PNE du 27.2.2003 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant la prime organisationnelle; pp. 8756 à 8760 (DVE 64): circulaire de PNE du 18.3.2002 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant la prime organisationnelle et les composantes. Les composantes de la partie variable de la marge sont les suivantes: la satisfaction [●]

- (45) Un autre élément du système de rémunération lié à la marge qualitative était le bonus organisationnel – également mentionné dans les documents comme bonus qualitatif⁷⁵. La condition d'éligibilité à ce bonus organisationnel était que le concessionnaire devait remplir toutes les composantes de la partie qualitative de la marge pour les quatre trimestres de l'année⁷⁶.

(c) *Bonus quantitatif (bonus, Quantitatief deel)*

(i) Acquisition du droit

- (46) Le principe du bonus quantitatif n'a que peu varié par rapport à la période allant de 1997 à 1999 : l'acquisition du droit s'obtenait par la vente de véhicules immatriculés aux Pays-Bas. Pour l'application du bonus, les concessionnaires ont été divisés en trois catégories (2000 et 2001), puis deux ensuite (2002 et 2003), selon le nombre de voitures figurant dans leur objectif (voir annexe 8)⁷⁷. La détermination du bonus avait lieu selon le modèle de voiture, la catégorie de concessionnaire et le pourcentage de l'objectif atteint. Ces catégories ont subi des modifications au cours des années⁷⁸. PNE ne commençait à payer le bonus au



- 75 Pages 8539 à 8543 (DVE 9) : circulaire de PNE du 27.2.2003 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant la prime organisationnelle.
- 76 Page 7075 (Cs 14) : circulaire de PNE du 26.3.2002 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant le bonus organisationnel pendant l'année 2002.
- 77 Page 7308 (Rb 9) : division des concessionnaires en catégories pour le bonus 2000 ; pages 21157 à 21159, en particulier page 21159 ; pages 8661 à 8664, en particulier page 8664 (DVE 31) : circulaire de PNE du 9.12.1999 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles sur le bonus; pages 8666 à 8668, en particulier page 8668 (DVE 32) : PNE note interne concernant la bonification 2000 le 1.12.1999 ; pages 8744 à 8746 (DVE 58) : circulaire de PNE du 15.9.2000 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant le nouveau système de marge à partir du 1.1.2000. Pages 21160 à 21163, en particulier pages 21160 et 21162 : circulaire de PNE du 19.1.2001 aux directions de tous les concessionnaires concernant les règles sur le bonus 2001; pages 17283 à 17675, pages 17666 à 17670, en particulier page 17669 : circulaire de PNE du 18.3.2002 aux directions de tous les concessionnaires concernant les règles sur le bonus 2002; pages 21168 à 21171, en particulier page 21171 : circulaire de PNE du 23.1.2003 aux directions de tous les concessionnaires concernant les règles sur le bonus 2003.
- 78 Pages 8789 à 8792 (DVE 69): circulaire de PNE du 19.1.2001 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles sur le bonus pour 2001. En l'an 2000, les concessionnaires ont été divisés en catégories de concessionnaires qui devraient vendre (1) jusqu'à [●] voitures, (2) entre [●] et [●] voitures et (3) plus de [●] voitures. Pour l'année 2001, les seuils ont été augmentés : ventes (1) jusqu'à [●] voitures, (2) entre [●] et [●] voitures et (3) plus de [●] voitures. Le

cessionnaire que si celui-ci avait atteint au moins [●] % de son objectif. S'il n'atteignait pas ce seuil, il ne recevait aucun bonus. Différents montants pouvaient s'appliquer selon l'objectif d'immatriculations aux Pays-Bas réalisé par le concessionnaire. L'augmentation du bonus n'allait pas au-delà de [●] % de l'objectif d'immatriculations convenu avec l'importateur⁷⁹.

(47) Pendant les réunions de la Commission commerciale, PNE a périodiquement fourni aux concessionnaires un aperçu du nombre de concessionnaires ayant atteint un niveau d'activité permettant l'obtention du bonus⁸⁰. Les règles et le fonctionnement du système de bonus ont fait objet d'une évaluation trimestrielle par l'importateur et la Commission commerciale de VPDN⁸¹.

(48) A titre de contribution personnelle au système de rémunération, [●] % de la marge fixe du concessionnaire a été retenu par PNE pour chaque voiture qui donnait lieu

montant maximal du bonus pour les modèles 106 et 206 était de [●] NLG, pour les autres voitures particulières il était de [●] NLG et pour les véhicules utilitaires légers il était de [●] NLG. Pour l'année 2002, ne sont restées que deux catégories composées de concessionnaires qui devaient vendre (1) jusqu'à [●] voitures et (2) plus de [●] voitures. Le montant maximal du bonus pour les modèles 106 et 206 était de [●] euros, pour les autres voitures particulières de [●] euros et pour les véhicules utilitaires légers de [●] euros. Pour l'année 2003, les deux catégories étaient composées de concessionnaires qui devaient vendre (1) jusqu'à [●] voitures et (2) plus de [●] voitures. Le montant maximal du bonus pour les modèles 106 et 206 était de [●] euros, pour les autres voitures particulières de [●] euros et pour les véhicules utilitaires légers de [●] euros.

79 Le nombre de concessionnaires Peugeot aux Pays-Bas qui ont atteint le bonus et le superbonus pendant les années 2000 à 2003 figure à l'annexe 9.

80 Pages 17283 à 17675, pages 17424 à 17429, en particulier page 17426: Compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 10.9.2002 : «In het tweede kwartaal konden [●] dealers met geel geen bonus behalen en [●] scoorden met grijs niets». Pages 17430 à 17433, en particulier page 17431: Compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 11.6.02: «[] over het eerste kwartaal er [●] dealers de maximale bonus personenauto's hebben gehaald ([●] dealers haalden geen bonus). Voor bestelwagens haalden [●] dealers de maximale bonus en [●] niets». Pages 17441 à 17445, en particulier page 17442: Compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 29.1.2000: «De **[Responsible dealer support]** deelt vervolgens een overzicht uit van de bonusresultaten over het 4e kwartaal. In dat kwartaal haalden [●] dealers de 'gele doelstelling' en [●] de 'grijze'. Over het gehele jaar gezien is er echter veel beter gescoord, getuige het totaalbedrag ('bonusbudget') dat veel hoger uitkwam dan vooraf was gebudgetteerd ». Pages 17451 à 17456, en particulier page 17453: Compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 6.9.2001: «De directie geeft aan dat van de [●] deelnemende dealers er [●] zijn die [●]% of meer scoren, [●] zitten nu tussen [●] en [●]%, [●] scoren tussen [●] en [●]% en [●] stuks hebben een score van minder dan [●]%. Pages 17463 à 17466, en particulier page 17464: Compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 10.4.2001: «Bij de personenauto's hebben [●] dealers niet de eerste trede gehaald. [●] haalden trede 1, [●] trede 2, [●] trede 3 en [●] behaalden de hoogste bonustrede. Bij de bestelwagens haalden [●] dealers helaas geen bonustrede, [●] bereikten trede 1, [●] trede 2, [●] trede 3 en [●] behaalden de maximale bonus». Pages 17467 à 17470: Compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 9.3.2001. Pages 17482 à 17486, en particulier page 17485: Compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 4.10.2000: «Er zijn zoals het er nu naar uit ziet [●] dealers die de doelstelling personenauto's hebben gehaald en [●] bij bestelwagens»; Pages 17495 à 17498, en particulier page 17497: Compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 24.5.2000: «De **[Membre de la commission ventes]** geeft aan dat in het eerste kwartaal [●]% van alle dealers een of meer bonustreden hebben gehaald. Dat is historisch gezien geen afwijkend beeld. In het tweede kwartaal tot nu toe ziet het er naar uit dat [●]% het maximale bonusbedrag haalt, [●]% een trede en de rest het zeer waarschijnlijk niet zal halen. Er staan nu bijna [●] bestelwagens met kenteken 'in saldo' ».

81 Pages 21055 à 21058 : circulaire de PNE du 19.1.2001 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles sur les bonus pour 2001.

au paiement du bonus⁸². Cette contribution a été versée à un fonds financé par PNE et les concessionnaires et destiné à financer les bonus versés à ces derniers. Dans un premier temps, les concessionnaires ont participé aux [●] du financement du fonds et l'importateur participait à [●]. En 2001, la proportion de participation a été modifiée et l'importateur a commencé à contribuer pour [●] % du financement⁸³.

(ii) Liquidation du droit

(49) Comme explicité aux considérants (46) à (48), les principes régissant le système de bonus n'ont été que marginalement altérés par le nouveau système de rémunération des concessionnaires mis en place à partir de 2000. Comme dans le cadre du précédent système, mis en oeuvre aux Pays-Bas de 1997 à 1999, seules les voitures vendues par le concessionnaire et immatriculées aux Pays-Bas ont été prises en compte pour le versement du bonus entre 2000 et 2003⁸⁴. Les voitures vendues à des clients d'autres Etats membres, qui normalement n'étaient pas été prises en compte dans les calculs de réalisation des objectifs des concessionnaires, n'avaient normalement pas non plus bénéficié du paiement du bonus⁸⁵. Là aussi, plusieurs sources confirment que le bonus représentait une rémunération spéciale que PNE versait aux concessionnaires uniquement pour les ventes de véhicules aux consommateurs finaux résidents aux Pays-Bas.

(50) Tout d'abord, les circulaires adoptées chaque année par PNE pour mettre à jour les règles sur les bonus ont toujours expliqué le fonctionnement du système en faisant référence aux immatriculations jaunes ou grises (aux Pays-Bas donc) qui étaient présentées aux concessionnaires comme condition obligatoire pour à la fois l'acquisition et la liquidation du droit au bonus:

- *circulaire du 9 décembre 1999 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles 2000 de bonus*⁸⁶ : la direction des ventes de PNE expliquait dans cette circulaire le nouveau système de bonus en vigueur à partir de l'année 2000 ; pour plus de clarté était jointe une annexe qui reprenait de manière exhaustive les changements par rapport au régime précédent. Aucune mention n'était faite d'une modification du régime des

82 Pages 8657 à 8660 (DVE 30) : circulaire de PNE du 18.1.2002 aux directions de tous les concessionnaires concernant les règles sur le bonus pour 2002; pages 8661 à 8664, en particulier page 8664 (DVE 31) : circulaire de PNE du 9.12.1999 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot sur les règles 2000 de bonus; pages 8801 à 8804 (DVE 74) : circulaire de PNE du 23.1.2003 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot sur les résultats 2002 et les attentes 2003.

83 In pages 17283 à 17675, pages 17437 à 17440, en particulier page 17437 : compte rendu de la réunion de la Commission commerciale du 12.3.2002 : «*Bonuskosten over jaar 2001: in vorige vergadering al iets over gezegd. Op verzoek salescommissie heeft PNE voor deze vergadering een overzicht verstrekt waaruit duidelijker blijkt hoe het kostenverloop was in de afgelopen jaren. Van inleg [●] dealers, en bijdrage [●] importateur is er nu [●] verdeling over een aanzienlijk hoger bedrag*».

84 En ce qui concerne l'année 2000, voir pages 3065 à 3081 (CR 22), en particulier pages 3068, 3077, 3078 : Marge 2000, document sur l'évolution des travaux au 17.9.1999.

85 Pages 21128 à 21129, en particulier page 21129 : lettre de [concessionnaire] du 4.9.2003 : «*Er zijn nooit separaat doelstelling voor [●] [le service de [concessionnaire] en charge des ventes de voitures à l'étranger] vastgesteld of onderhandeld. De auto's die door de inspanningen van [●] verkocht werden, kwamen daardoor niet voor deze bonusregeling in aanmerking*».

86 Circulaire de la direction des ventes de PNE à la direction de tous les concessionnaires Peugeot, Pages 8661 à 8664 du dossier, en particulier pages 8663 et 8664.

immatriculations liées au bonus (acquisition ou liquidation) par rapport à la période antérieure à 2000.

- *circulaire du 18 janvier 2002 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles 2002 de bonus, ainsi que circulaire du 19 janvier 2001 aux directions de tous les concessionnaires concernant les règles 2001*⁸⁷ : dans les circulaires envoyées chaque année par PNE aux directions des concessionnaires Peugeot concernant les règles de bonus applicables à l'année en cours, l'importateur expliquait que le bonus était payé uniquement pour les voitures particulières et pour les véhicules utilitaires légers avec plaque minéralogique jaune ou grise.
- *circulaire de PNE du 23 janvier 2003 à la direction de tous les concessionnaires Peugeot concernant résultats 2002 et prévisions 2003*⁸⁸ :

PNE précisait dans cette circulaire qu'en 2003 les concessionnaires pouvaient provisoirement compter sur le système de bonus tel qu'il avait fonctionné en 2002. Au 1er octobre 2003, les changements nécessaires en vue de la nouvelle structure des contrats de concession seraient introduits.

- (51) Le versement du bonus normalement uniquement pour les voitures immatriculées aux Pays-Bas est confirmé dans certains documents relevant des échanges entre PNE et les concessionnaires :

- *compte rendu de la réunion entre PNE et la commission des ventes de VPDN du 24 mai 2000*⁸⁹ : l'importateur y a décrit les résultats des premiers mois d'application du système de bonus. Il y faisait explicitement référence à l'immatriculation de voitures avec plaques minéralogiques jaunes ou grises afin d'obtenir le paiement dudit bonus.
- *rapport de la visite de l'AMD*⁹⁰ *auprès du concessionnaire [●]* *du 12 février 2001*⁹¹ : dans le rapport d'une visite à un

87 Pages 8657 à 8660 (DVE 30), en particulier page 8658: circulaire de PNE du 18.1.2002 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles 2002 de bonus : «*Het doel van de bonus is uitdrukkelijk het stimuleren van verkopen en dus registraties. De regeling is daarnaast opgezet ter bevordering van een gelijkmatig verloop van die registraties*»; pages 8789 à 8792, en particulier page 8790 (DVE 69), circulaire de PNE du 19.1.2001, aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles sur le bonus pour 2001: «*De opzet van de bonusregeling is mitdrukkelijk het bevorderen van een gelijkmatig verloop van registraties.* »

88 Pages 8801 à 8804 (DVE 74): «*Een van de ondersteuning die op [Responsible dealer support] termijn effect hebben is natuurlijk de bonus. Ook in 2003 zult u voorlopig kunnen rekenen op het bonussysteem zoals u daar in 2002 mee gewerkt heeft. Dat wil zeggen op 1 oktober dit jaar, want daarna zijn er natuurlijk veranderingen nodig met het oog op de nieuwe contractstructuur. Wij melden u vast, dat ons er veel aan gelegen is om zo spoedig mogelijk aan de bonusregeling weer het karakter van een echte bonusregeling te geven.* »

89 Pages 21017 à 21020, en particulier page 21017: compte rendu de la réunion de la commission des ventes de VPDN du 24.5.2000: «*Om de bonus over de maand mei te kunnen halen zijn er (geel en grijs) genoeg 'registrabele' auto's*»

90 Les AMD sont des employés de PNE qui font partie du service en charge des ventes de voitures de l'importateur. Leur rôle est décrit en détail au considérant (77).

91 Page 8966 (TK 21): rapport de la visite de l'AMD auprès du concessionnaire [●] du 12.2.2001; dans le rapport, l'AMD fait référence à 1-2-3: ces chiffres doivent être compris comme faisant référence aux codes de DIALOG : 1 – client avec l'immatriculation, 2 – voitures de

concessionnaire, le bonus aux voitures exportées a été examiné. Le concessionnaire a informé l'AMD que d'autres constructeurs automobiles versaient le bonus également sur les voitures vendues aux consommateurs résidant à l'étranger. L'AMD lui a répondu que le point de vue de PNE (aucun bonus à l'exportation – « *geen bonus op export* ») était connu du concessionnaire.

– *lettre de [concessionnaire] à PNE du 2 mai 2001*⁹² : dans une lettre adressée à PNE, le concessionnaire néerlandais se plaignait qu'il n'obtenait pas le bonus sur les voitures vendues aux diplomates (*corps diplomatiek*) et aux consommateurs étrangers (*geen Nederlander*), qui représentaient une partie importante de ses ventes puisque La Haye faisait partie de son territoire contractuel. Selon lui, la vente de ces voitures coûtait le même effort, elles étaient incluses dans le quota d'attribution, et étaient conduites sur le territoire des Pays-Bas pendant de nombreuses années.

– *note manuscrite et résultats du premier trimestre 2003 de [Président du VPDN]*⁹³ : pour le calcul de son bonus au titre du premier trimestre 2003, [Président du VPDN], a utilisé un tableau reprenant les voitures vendues et incluant les plaques minéralogiques qui leur avaient été attribuées. Dans ce tableau, deux des voitures portaient une remarque "*exportation*" à la place de la plaque minéralogique. A côté du tableau, sur la ligne correspondant à ces voitures, était portée la mention manuscrite "*aucun bonus*" (*geen bonus*). On peut en déduire que ces deux voitures ont été exclues du calcul du bonus.

1.3.1.4. Confirmation des griefs

- (52) Il n'est pas contesté par Automobiles Peugeot SA que les circulaires adressées aux concessionnaires en 1997⁹⁴ précisaient que l'objectif du système était de mieux récompenser le concessionnaire actif du point de vue commercial sur la base des immatriculations de voitures particulières neuves sur le marché néerlandais⁹⁵. Mais dans sa réponse aux griefs, Automobiles Peugeot SA a considéré que la mention en cause avait disparu dès la circulaire du 24 décembre 1997. La mention après 1997 de la prise en compte des véhicules avec plaques jaune (*geel kenteken*) ou grise (*grijs kenteken*) avait, selon Automobiles Peugeot SA, pour unique signification d'établir clairement la distinction entre les véhicules immatriculés en véhicules particuliers et ceux immatriculés en véhicules utilitaires. Cette distinction n'avait donc pas pour objet d'établir que le véhicule ne devait être immatriculé qu'aux

démonstration, 3 – voitures immatriculées comme flotte ou bail, par opposition à 6 - stock sans immatriculation.

92 Page 9060 (Ka 8): lettre de [concessionnaire] à [Responsable ventes voitures] du 2.5.2001.

93 Pages 7637 à 7639 (EF 16), en particulier page 7639: note manuscrite et résultats du premier trimestre 2003

94 Circulaires du 20.1.1997 (pages 3294 à 3306 du dossier - voitures) et du 10.2.1997 (pages 21150 à 21151 du dossier - véhicules professionnels).

95 Pages 3294 à 3306, en particulier page 3295: système bonus Peugeot, circulaire de PNE du 20.1.1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet : système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières): «*Doelstelling Peugeot Bonussysteem: Het Peugeot bonussysteem heeft tot doel: - het sterker belonen van de commercieel actieve Peugeotdealer op basis van registraties van nieuwe personenauto's op de Nederlandse markt []*».

Pays-Bas, mais visait à distinguer, au sein de la gamme de véhicules Peugeot, les catégories de clients auxquels ces véhicules étaient destinés, ce qui avait pour conséquence d'attribuer le bonus correspondant. Automobiles Peugeot SA s'est prévalu de cette interprétation pour les circulaires allant de 1997 à 1999, comme pour celles des années 2000 à 2003⁹⁶.

(53) Or, plusieurs éléments acquis au dossier viennent contredire cette interprétation d'Automobiles Peugeot SA.

(54) En premier lieu, il est vrai, comme le précise Automobiles Peugeot SA, que la mention textuelle de l'immatriculation sur le « marché néerlandais » a disparu en tant que telle des circulaires dès 1998. Mais cette mention a été remplacée par une formule précisant que les véhicules bénéficiant du bonus étaient ceux auxquels étaient attachés les documents d'immatriculation jaune et gris, qui faisaient donc explicitement référence à des immatriculations aux Pays-Bas. En outre, la distinction entre véhicules particuliers et utilitaires ne constituait pas l'élément clé du système. En effet, s'il est vrai que pendant une certaine période, un seul et même modèle de véhicule donnait droit à un taux de remise différent selon qu'il était immatriculé comme étant particulier ou utilitaire, il n'en reste pas moins qu'il existait, pendant la totalité de la période considérée, toute une gamme de différents taux de remise qui correspondaient à différents modèles de véhicules particuliers (distinction tout aussi significative que celle entre véhicules particuliers tous modèles compris et véhicules utilitaires)⁹⁷.

(55) En second lieu, par courrier daté du 27 mars 1998⁹⁸, PNE a transmis au concessionnaire [●] une simulation du résultat de son bonus pour le deuxième trimestre 1998. Cette simulation avait pour souci de clarifier le principe de l'acquisition du droit au bonus et au superbonus par la réalisation des objectifs de ventes (comptabilisé par hypothèse sur la base des voitures à immatriculer aux Pays-Bas). PNE excluait donc la prise en compte pour l'acquisition du droit des véhicules situés hors de cet objectif. Or, poursuivant son exemple, PNE effectuait ensuite une simulation sur la liquidation du droit au bonus, dans lequel il ne prenait encore en compte que les véhicules remplissant l'objectif. Même par hypothèse, PNE n'envisageait donc pas, dans cet exemple destiné à clarifier les modalités du régime de bonus, la possibilité que d'éventuelles ventes en dehors du territoire – et donc sortant de l'objectif – puissent être comptabilisées pour la liquidation du droit. Les concessionnaires membres du réseau ne pouvaient comprendre autrement le régime du bonus.

(56) En troisième lieu, les mesures d'investigation mises en oeuvre dans la présente affaire ont confirmé que le contenu d'un courrier tel que celui visé au considérant

(55) était bien compris comme tel par les concessionnaires, et donc que l'interprétation communiquée à la Commission dans la réponse d'Automobiles Peugeot SA aux griefs ne correspondait pas à la compréhension des règles sur le bonus qu'avait le réseau Peugeot aux Pays-Bas. En effet, le principal

96 Réponse d'Automobiles Peugeot SA du 30 juillet 2004, point 465 et 466.

97 Voir l'ensemble des circulaires au réseau de 1997 à 2003.

98 Pages 7963 à 7968, en particulier page 7965 (AVH 20.19): lettre du 27.3.1998 de [Directeur des ventes], au concessionnaire [●] concernant le bonus du deuxième trimestre 1998.

concessionnaire néerlandais actif à l'exportation a confirmé que les véhicules vendus par lui à l'export n'ont pas été pris en compte pour le versement du bonus⁹⁹. De même, la quasi-totalité des concessionnaires faisant des ventes à l'exportation et identifiés dans les griefs ont déclaré ne pas avoir demandé le versement d'une prime d'immatriculation (bonus et superbonus de 1997 à 1999) ni d'un bonus de performance (de 2000 à 2003) pour les véhicules vendus à l'export¹⁰⁰. Sur les quatorze entreprises qui ont répondu à la demande de renseignements de la Commission du 17 novembre 2004, neuf d'entre elles (dont deux ont fusionné par la suite) ont explicitement répondu qu'il ressortait suffisamment clairement des directives de PNE que les véhicules exportés n'étaient pas éligibles pour l'obtention du bonus de performance, et n'ont donc pas demandé de bonus au titre des véhicules exportés. Parmi ces entreprises, le concessionnaire [●], dont le contrat de concession a été résilié en 2003, a affirmé ne pas avoir demandé le bonus pour les véhicules exportés au cours de la période considérée par la présente décision (de 1997 à 2003) « *par peur de représailles* » prenant la forme de délais de livraison supplémentaires, de possibilités de commandes réduites, voire de la perte du contrat de concession¹⁰¹. Trois autres entreprises n'ont pas jugé utile de demander de bonus au titre des véhicules exportés pour d'autres raisons. Une entreprise a demandé le bonus au titre des véhicules exportés, mais PNE a estimé ne pas le lui devoir¹⁰². Une entreprise a demandé le bonus au titre des véhicules exportés, sans préciser dans sa réponse à la lettre de demande de renseignements si elle l'a reçu.

(57) En quatrième lieu, il ressort également de la lecture des notes internes d'Automobiles Peugeot SA que le bonus n'était normalement pas payé pour les ventes de voitures immatriculées ailleurs qu'aux Pays-Bas :

- *mémo interne du 25 février 1997 de [Coordinateur voitures usagées] à [Directeur commercial] et [Directeur des ventes] concernant le fonctionnement du système de bonus de Peugeot pour les véhicules utilitaires légers (LCV)*¹⁰³ : dans ce document, il était rappelé que les données de DIALOG (l'écran DS 15) devaient être confrontées

99 Réponse à une lettre de demande de renseignements en date du 2.9.2003 (pages 21128 à 21129, en particulier page 21129) du concessionnaire [●], qui précise pour sa filiale export ([●]) que « *des objectifs séparés n'ont jamais été établis ni négociés pour [●]. Les voitures qui ont été vendues comme résultat des efforts de [●] n'ont par conséquent pas été prises en compte pour ce système de bonus* ». (souligné par nous).

100 Réponse à une lettre du 17 novembre 2004 envoyée au titre de l'article 18 du règlement (CE) n° 1/2003 à dix concessionnaires et six ex-concessionnaires néerlandais membres du réseau Peugeot dans la période allant de 1997 à 2003.

101 Réponse du 10 décembre 2004 de [concessionnaire] à une lettre de demande de renseignements au titre de l'article 18 du règlement (CE) n° 1/2003. Le contrat de concession de [concessionnaire] a été résilié à la date du 1er juillet 2003.

102 Réponse du concessionnaire [●] à une lettre du 17 novembre 2004 au titre de l'article 18 du règlement (CE) n° 1/2003 : « *Pas reçu [de bonus pour les exportations]. Peugeot Nederland était et est d'opinion qu'ils ne devaient pas les payer !* »

103 Pages 3319 à 3320, en particulier page 3319: mémo interne du 25.2.1997 de la part de [Coordinateur voitures usagées], à [Directeur commercial] et [Directeur des ventes] : base du système de bonus de Peugeot pour les véhicules utilitaires légers (LCV): « *Conclusie: het is het beste het bonussysteem bestelwagens aan te sluiten bij het bonussysteem personenwagens: afmelding die DS15 gecorrigeerd aan de hand van RDC-gegevens. Dus de telmaand wordt definitief bepaald door de registratie-datum en niet door datum afmelding DS 15.* ».

avec celles de RDC¹⁰⁴ (qui, fondées sur celles de RDW, ne comportent par hypothèse que les plaques néerlandaises). Il était ensuite fait mention dans le mémo du cas particulier de la conversion de certains véhicules de plaques grises en plaques jaunes¹⁰⁵.

– note interne de PNE du 1er décembre 1999 concernant le système de bonus 2000¹⁰⁶ : deux phrases de ce document précisent qu'il concernait bien le paiement ("*het hoogste bedrag betalend*", "*het hoogste bedrag uitgekeerd*") du système de bonus pour l'année 2000. Ensuite, plus loin dans le document, la mention du montant du bonus par véhicule fait explicitement référence aux plaques jaunes et grises.

– note interne du 10 juillet 2002 de [Service juridique] à [Directeur Service juridique]¹⁰⁷ : décrivant la situation au moment de la rédaction de la note, en 2002, la note confirme que le bonus était payé uniquement pour les voitures immatriculées aux Pays-Bas et que cette politique avait été adoptée sur la demande d'Automobiles Peugeot SA.

– note interne de [Responsable dealer support] à [Directeur marketing] et [Directeur des ventes] du 14 octobre 2002¹⁰⁸ : cette note interne de PNE contient un aperçu des montants payés pour le bonus quantitatif et pour le bonus organisationnel supplémentaire ((●)%) pour les six premiers mois de 2002. Dans cette note, l'employé de PNE précisait que le montant du bonus à payer était calculé à partir du nombre de voitures particulières et de véhicules utilitaires légers immatriculés aux Pays-Bas. Ceci démontre qu'au moment de l'envoi de cette note, aucun bonus n'était payé pour les voitures qui n'avaient pas été immatriculées aux Pays-Bas, c'est-à-dire les voitures exportées. L'auteur de la note continuait en conseillant que pour l'année suivante, et compte tenu de la modification des règles sur la distribution des voitures au niveau

104 RDC est une entreprise qui notamment collecte, traite et diffuse des informations du secteur automobile aux Pays-Bas. Pour de plus amples informations, voir considérant (65).

105 "*Verder moeten we nog een besluit nemen voor een aantal Boxers ((maximaal) 50 per jaar) die iun eerste op grijs kenteken geregistreerd worden en daarna omgebouwd worden en opnieuw gekeurd worden, zodat ze op geel kenteken komen: tellen deze auto's voor de bonus VP of VU?"*

106 Pages 8666 à 8668 (DVE 32), en particulier page 8667: note interne de PNE du 1.12.1999 concernant le système de bonus 2000: "*106 en 306 ...NLG 306, 406, 607, 806, geel kenteken Partner, Expert, Boxer...NLG alle bestelauto's met grijs kenteken...NLG"*".

107 Pages 13481 à 13482 (NB 2-23), en particulier page 13482: note interne du 10.7.2002 de [Service juridique] d'Automobiles Peugeot SA, à [Directeur Service juridique] d'Automobiles Peugeot SA: "*PNE m'a confirmé qu'à la demande de DEXP ils continuaient à: - ne pas primer les immatriculations hors Pays-Bas (ils « oublient » de le faire et payent quand un concessionnaire réclame); - calculent les incentives par rapport à la réalisation d'objectifs de vente qui ne comptent que les immatriculations Pays-Bas; - jusqu'à 1997 : les concessionnaires ne faisant pas d'export recevaient des aides de PNE.*"

108 Pages 9027/9028 (ka 1), en particulier page 9027: PNE note interne de [Responsable dealer support] à [Directeur marketing] et [Directeur des ventes], du 14.10.2002: "*Gezien de veranderende regelgeving adviseer ik om volgend jaar alle (inclusief de registraties die uiteindelijk in andere EU plaatsvinden) auto's voor een premie in aanmerking te laten komen*".

communautaire, le bonus soit payé aussi pour les voitures immatriculées dans les autres Etats membres.

- note interne de **[Directeur des ventes]** à **[Responsable du service Marketing]** du 25 mars 2003¹⁰⁹ : dans cette note interne de PNE, **[Directeur des ventes]** mentionnait que le concessionnaire **[●]** avait demandé le paiement du bonus également pour les voitures non immatriculées aux Pays-Bas, mais à l'étranger. Dans cette même note, il était proposé que PNE crédite cinquante véhicules vendus en 2002. Or, soixante-dix-neuf voitures ont été exportées cette année-là par le concessionnaire **[●]**¹¹⁰.

(58) En cinquième lieu, bien que ces notes internes ne couvrent que ponctuellement la période allant de 1997 à 2003, il convient de relever que dans ses circulaires pour 2001, 2002 et 2003, PNE a pris la précaution de souligner l'absence de modification notable du système de bonus par rapport à chaque année précédente¹¹¹. La formulation des circulaires a donc été modifiée, mais elle a toujours eu pour conséquence objective d'exclure du bénéfice du bonus les voitures qui ne faisaient pas l'objet d'une immatriculation aux Pays-Bas sur l'ensemble de la période visée par la présente décision.

(59) En sixième et dernier lieu, des éléments indirects acquis au dossier permettent de conforter la thèse selon laquelle le bonus n'était payé dans le cadre du réseau Peugeot aux Pays-Bas que pour les véhicules avec immatriculation néerlandaise. Il s'agit tout d'abord de la note de **[Directeur marketing et qualité]** de 1998 et des déclarations de 1999 de

[Directeur général] d'Automobiles Peugeot SA, concernant la mise en oeuvre d'une stratégie de lutte contre le commerce parallèle (voir considérant (22)). Il s'agit en outre de la mise en oeuvre d'un système de contrôle qui démontre que l'origine du paiement du bonus repose sur l'immatriculation néerlandaise du véhicule.

1.3.1.5. Contrôle des informations sur les immatriculations des véhicules aux Pays-Bas

- (60) PNE a mis en place un système complet de vérification de l'exactitude des données communiquées par les concessionnaires sur les immatriculations. Il se fondait durant la période considérée sur deux types de contrôles différents: le logiciel DIALOG et les données sur les immatriculations de RDW. Ce système a été mis en place au moins à partir de 1997 et il est demeuré inchangé jusqu'en 2003.

109 Page 8986 (TK 21): note interne de **[Directeur des ventes]** à **[●]**, responsable du service Marketing, du 25.3.2003: "[...] Het gaat hier om auto's die niet in Nederland zijn geregistreerd, maar wel in het buitenland. Wij zullen aan dit verzoek moeten voldoen."

110 Réponse de **[●]** du 27.11.2004 à une lettre de demande de renseignements au titre de l'article 18 du règlement (CE) n° 1/2003.

111 Voir circulaire du 19 janvier 2000, p. 21160: "De regeling voor het jaar 2001 is nagenoeg gelijk aan die van het afgelopen jaar", ainsi que celle du 18 janvier 2002, p. 21164: "De regeling zelf is nagenoeg gelijk aan die van het afgelopen jaar, dus weer gebaseerd zowel op kwantiteit als kwaliteit.", et celle du 23 janvier 2003, p. 21169: "Ook in 2003 zult u voorlopig kunnen rekenen op het bonussysteem zoals u daar in 2002 mee gewerkt heeft. Dat wil zeggen tot 1 oktober dit jaar, want daarna zijn er natuurlijk veranderingen nodig met het oog op de nieuwe contractstructuur."

(a) DIALOG

(61) DIALOG est le logiciel multifonctionnel qui permet aux concessionnaires de contrôler le mouvement des véhicules, depuis la passation de commande jusqu'à la livraison au client¹¹². PNE effectuait un premier contrôle des immatriculations aux Pays-Bas par l'intermédiaire de DIALOG. Durant la période considérée, DIALOG utilisait différents écrans comme interfaces utilisateurs. Ces écrans permettaient la consultation des données déjà contenues dans DIALOG, ou l'enregistrement de nouvelles données¹¹³. Quand les données qui concernaient un véhicule vendu ou un véhicule de démonstration avaient été enregistrées, le type d'utilisation (*soort van gebruik*) devait être introduit dans DIALOG. Cette dernière opération consistait à préciser si un véhicule avait été commandé avec ou sans plaque minéralogique. Si la réponse était positive, la nature du client devait être précisée selon qu'il s'agissait d'un client final flotte, vente en crédit-bail ou véhicule de démonstration. Les types d'utilisation étaient identifiés par les codes numériques suivants : 1 - client avec immatriculation; 2 - voiture de démonstration; 3 - flotte ou crédit-bail; 6 - stock sans immatriculation (qui concernait tous les véhicules d'un concessionnaire qui n'avaient pas encore été enregistrés dans DIALOG avec plaque minéralogique); 7 - client avec plaque minéralogique différée, ne souhaitant pas immatriculer la voiture tout de suite. Le concessionnaire avait la possibilité, mais pas l'obligation, d'introduire les noms du client dans DIALOG¹¹⁴.

(62) Les circulaires et autres communications de PNE faisaient fréquemment référence à l'écran comportant le code d'accès DS15. Il s'agissait de l'écran où était enregistrée dans DIALOG la livraison à un client final d'un véhicule, ou alternativement son utilisation comme véhicule de démonstration. Les informations contenues dans cet écran étaient les suivantes : le numéro de châssis du véhicule, le numéro d'identification du concessionnaire, la date de la commande, la date d'immatriculation du véhicule, la date de livraison du véhicule, les types d'utilisations, et dans certains cas les coordonnées du client¹¹⁵.

(63) Les données incluses dans le logiciel DIALOG étaient utilisées par PNE pour obtenir une première information sur le nombre de véhicules exportés et sur les concessionnaires qui les avaient vendus. A cet égard, une définition provisoire de la notion d'exportation figure dans un mémo envoyé par **[Chef marketing services]**. Elle était fondée sur les données DIALOG, et concernait les véhicules commandés sans

112 Pages 6976 à 7056 (Cs 5): version néerlandaise du manuel de DIALOG. Les fonctions supplémentaires de DIALOG sont la boîte aux lettres et l'échange, par lesquels les concessionnaires peuvent obtenir ou mettre une option sur les voitures offertes par d'autres concessionnaires. Les écrans sont identifiés par les codes d'écran (exemples: DDS623N, DDN701N). On peut y accéder graduellement à partir des écrans de menu ou via un "code d'accès" (exemples: DS23, DN01).

113 Les données sont introduites à l'occasion des transactions suivantes : (i) commande d'une voiture, (ii) livraison d'une voiture, (iii) demande de plaque minéralogique (ou d'immatriculation) pour une voiture en stock, (iv) livraison d'une voiture à un client, (v) prise d'une voiture de démonstration pour utilisation, (vi) livraison d'une voiture de démonstration à un client.

114 Page 9 du manuel de DIALOG.

115 Page 16 du manuel de DIALOG.

plaque minéralogique et les véhicules pour lesquels la demande de plaque avait été annulée¹¹⁶.

- (64) D'une note interne de **[Directeur ventes]** à **[Directeur marketing/Directeur des ventes]** et **[Responsable produit]**, il ressort qu'Automobiles Peugeot SA, à la différence d'autres constructeurs automobiles (Opel, Volkswagen et Ford), a organisé ce système de façon à obliger les concessionnaires à indiquer, au moment où ils recevaient une commande, si le véhicule à livrer serait aussi immatriculé dans leur territoire¹¹⁷. A cet égard, il ressort du fonctionnement du logiciel DIALOG que si un concessionnaire commandait une voiture pour un client final, il devait spécifier s'il demandait une plaque minéralogique¹¹⁸. L'immatriculation était identifiée dans le logiciel DIALOG comme jaune ou grise, ce qui désignait un véhicule destiné à circuler aux Pays-Bas.

(b) Données sur les immatriculations

(65) RDC Datacentrum BV (ci-après dénommée « RDC ») est une entreprise privée créée aux Pays-Bas à l'initiative du groupement des importateurs automobiles (RAI) et de l'association des concessionnaires toutes marques (BOVAG). RDC développe de nombreuses activités dans le secteur automobile. Elle est chargée notamment de réaliser des études et des statistiques et de collecter, retraiter et diffuser des informations dans les différents secteurs de l'automobile. RDC gère la base de données centrale de la branche industrielle automobile aux Pays-Bas qui contient toutes les informations relatives aux véhicules. A cette fin, la société a quotidiennement accès aux informations concernant la liste des véhicules et leurs propriétaires enregistrés dans le Registre de RDW, l'administration néerlandaise en charge de la livraison de plaques individuelles aux nouveaux titulaires de véhicules aux Pays-Bas.

(66) RDC est prestataire de services auprès de PNE depuis 1977. De la documentation envoyée par Automobiles Peugeot SA, il ressort que RDC répercute quotidiennement à PNE des informations reçues de RDW concernant le nom et l'adresse du propriétaire de la voiture, ainsi que le numéro d'immatriculation correspondant aux véhicules Peugeot récemment vendus. En outre, RDC envoie à

116 Page 2780 (MV 16) : mémo de **[●]**, chef marketing services, à six dirigeants de PNE du 19.11.1996, objet: chiffres d'exportation : « *definitie EXPORT : de cijfers hebben alleen betrekking op personen-auto's. – Auto's afgemeld in DIALOG zonder kenteken. - Auto's afgemeld in DIALOG met een BN/GN kenteken. -Auto's afgemeld in DIALOG met een normaal kenteken waarvan later blijkt dat het is vervallen of ingetrokken. (Deze auto's zijn afzonderlijk vermeld op het dealer overzicht)* ».

117 Pages 3035 à 3038, en particulier page 3037 (CR15) : procédure d'immatriculation chez les concurrents, mémo du 4.6.1999 de M. **[●]**, directeur des ventes, à **[Directeur marketing]**, et **[Responsable produit]** : « *De meeste verkochte orders bij ons worden met kenteken aangevraagd. Dit om problemen met prijsgarantie en acties te voorkomen. Nadeel hierbij is dat gelijk bij binnenkomst van de auto in NL het kenteken automatisch aangevraagd wordt. Wanneer een dealer geen tijd heeft (of de klant wil het nog niet) om de auto af te leveren, dan krijgt de klant uiteindelijk een oud kentekennummer en staat de auto lang in het saldo van de kentekenaanvragen. Voordeel is wel dat het toch enige druk op de afleveringen geeft* ».

118 Page 2 du manuel de DIALOG, pages 6976 à 7056, en particulier pages 6996 et 7007.

PNE un récapitulatif mensuel définitif des immatriculations du mois en question¹¹⁹ .

- (67) De la documentation envoyée par RDC, il ressort que cette société met à disposition de PNE des informations très détaillées sur le marché néerlandais de l'automobile. La fréquence est quotidienne. Sur la base de l'abonnement conclu auprès de RDC, PNE connaît toutes les informations sur tous les véhicules de marque Peugeot vendus aux Pays-Bas, y compris les informations contenues dans la première partie du certificat d'immatriculation (la marque, le modèle, le numéro de châssis), le nom du propriétaire avec toutes les informations qui le concernent (personne physique ou entreprise, adresse), lieu d'immatriculation ainsi que des informations à caractère général sur les voitures vendues, organisées par marque, modèle et divers niveaux de précision géographique. RDC communique aussi les éventuelles modifications de ces données¹²⁰ .

119 Pages 26153 à 26163 : réponse d'Automobiles Peugeot SA du 8.9.2003 à une demande de renseignements envoyée au titre de l'article 11 du règlement n° 17.

120 Pages 26153 à 26163 : réponse de RDC du 12.9.2003 à une demande de renseignements de la Commission au titre de l'article 11 du règlement n°17. Sur la base des informations envoyées par RDC, les données périodiquement fournies aux importateurs, dont PNE, sont les suivantes : Autometer offre un aperçu des chiffres de ventes nationales par marque et modèle, et le pourcentage, par marque, du nombre total de voitures immatriculées aux Pays-Bas (depuis 1977, en ligne); C-statistiek offre un aperçu des chiffres de ventes nationale par marque et modèle. Les ventes sont mises en colonnes et en comparaison avec différentes marques. Ces données peuvent être configurées afin de montrer le type de propriétaire et le lieu d'enregistrement, ainsi qu'une segmentation par client (in casu Peugeot Nederland NV) (depuis 1990, mensuel); Basis Registratie Bestanden (BRB) offre un aperçu des chiffres de ventes nationales par marque et modèle, et selon plusieurs niveaux de précision géographique (depuis 1990, mensuel); Voertuig gegevens systeem (VGS) offre un aperçu de la liste des prix des voitures et des données techniques (1991); BPM (Belasting van Personenauto's en Motorrijwielen) retourinformatie est une base de données, par importeur, des voitures qui doivent encore payer le BPM. Le BPM est une taxe due préalablement à l'immatriculation de la voiture pour sa première mise en circulation (depuis 1993, mensuel); A- statistiek offre un aperçu des chiffres de ventes nationales par marque, modèle, type de finition (depuis 1994, mensuel); AA-statistiek offre un aperçu des chiffres de ventes nationales par marque et modèle (depuis au moins 1997, tous les 10 jours); Brand-switch statistiek (kentekenmutaties) offre un aperçu qui montre la relation entre les nouvelles voitures immatriculées et les voitures que les propriétaires avaient avant, ceci afin d'indiquer la loyauté du propriétaire à la marque (depuis 1997, mensuel); Versnelde Kenteken Regeling (VKR) est un système électronique permettant à l'importateur de demander une plaque d'immatriculation plus rapidement à RDW pour les voitures neuves. Le concessionnaire peut vérifier à quel stade la demande de plaque se trouve pour les voitures qui lui sont destinées (depuis au moins 1997); APK-statistiek offre un aperçu du nombre de contrôles techniques par marque et par concessionnaire (depuis au moins 1997, mensuel); Medi-AOS est une base de données pour les voitures d'occasion (depuis 1998, journalier); Parktelling offre un aperçu des parcs de voitures aux Pays-Bas, par marque, modèle, type de propriétaire (depuis 1999, mensuel); Wagenpark CD-Rom offre un aperçu des parcs de voitures aux Pays-Bas, par marque, modèle, type de propriétaire (depuis 2002, mensuel); Automonitor offre un aperçu des chiffres de ventes de voitures avec plusieurs critères techniques de sélection (depuis 2002, mensuel); After-sales mailing offre des données sur les propriétaires en vue d'offres commerciales dans la période précédant le contrôle technique de la voiture (mensuel); OccasionMonitor est une base de données pour les voitures d'occasion (depuis 2003);

(68) RDC a aussi précisé qu'elle envoie périodiquement à VPDN des informations concernant le chiffre des ventes nationales. Il s'agit en particulier de la base de données nommée AA-statistiek qui contient les chiffres des ventes divisées par périodes de dix jours, par marque et modèle.

(69) Le contrôle des immatriculations par l'intermédiaire des données livrées par RDW a également des effets sur le paiement du bonus. Au cas où les informations de RDW ne confirmeraient pas les données enregistrées dans DIALOG, l'importateur modifie ces dernières¹²¹. En particulier, il ressort du document que l'un des objectifs de PNE est de contrôler que les voitures vendues remplissent les critères requis pour être intégrées au système de bonus (sans qu'une distinction soit faite entre acquisition et liquidation du droit au bonus).

(70) PNE corrige les informations communiquées par les concessionnaires dans DIALOG après avoir vérifié les données de RDC sur les immatriculations¹²². Durant la période concernée par la présente décision, le bonus n'était payé que pour les véhicules immatriculés aux Pays-Bas, et n'était donc pas versé en cas d'annulation des données dans le logiciel. En effet, les véhicules n'avaient pas été immatriculés aux Pays-Bas. Le paiement du bonus pour les véhicules utilitaires légers était effectué sur la base des données de l'écran DS15 (c'est-à-dire l'écran de DIALOG à remplir dans le cas où une voiture est commandée avec une plaque), corrigées par les données sur les immatriculations fournies par RDC¹²³.

(71) Des documents acquis au dossier, il ressort clairement que le versement effectif du bonus n'avait lieu qu'après vérification auprès de RDC des informations saisies dans DIALOG. Dans une lettre de PNE au concessionnaire [●] du 27 mars 1998 concernant le bonus du deuxième trimestre 1998¹²⁴, l'importateur informait

Nationale Auto Pas (NAP) est une banque de données dans laquelle le kilométrage des voitures est enregistré au moment de la vente, de la réparation ou de l'entretien (en ligne); ORB est un programme permettant de déclarer à RDW le nombre de voitures en stock.

121 Pages 3273 : circulaire de PNE du 17.9.1998 à tous les concessionnaires, objet : situation intermédiaire du bonus 3e trimestre : « *Het is en blijft echter een momentopname die gebaseerd is op de afmeldingen in DIALOG zoals die door u werden gedaan. Door correcties via de controle met de RDW-gegevens en bijvoorbeeld auto's die niet onder de Bonusregeling vallen, kunnen deze gegevens alsnog wijzigen. Een controle met uw eigen gegevens blijft dus van belang!* ».

122 Pages 3319 à 3320, en particulier page 3319: mémo interne du 25.2.1997 de la part de [Coordinateur voitures usagées] à [Directeur commercial] et [Directeur des ventes] : base du système de bonus de Peugeot pour les véhicules utilitaires légers (LCV) : « *Conclusie : het is het beste het bonussysteem bestelwagens aan te sluiten bij het bonussysteem personenwagens : afmelding DS15 gecorrigeerd aan de hand van RDC-gegevens. Dus de telmaand wordt definitief bepaald door de registratie-datum en niet door datum afmelding DS 15.* ».

123 Page 3325 : mémo du 5.3.1997 de JdK à MS - cc. JB etc. Objet : système de bonus des LCV : « *Wij zullen hetzelfde systeem volgen als bij de personenauto's, dus de afmelding DS15 wordt gecontroleerd aan de hand van de RDC-gegevens : de telmaand wordt definitief bepaald door de registratiedatum.* ».; 3335 à 3337: circulaire du 10.2.1998 de P-NL à tous les concessionnaires objet: système de bonus Peugeot 1998 -situation intermédiaire 1er trim. (VP) - situation intermédiaire 1er semestre (LCV) : « *Bijgaand zenden wij u de overzichten waarop de tussenstanden van de registraties personenauto's en bestelwagens 1998 tot en met januari. Deze tussenstanden zijn gebaseerd op uw afmeldingen in DIALOG. Hieraan kunnen overigens geen rechten worden ontleend, omdat er nog geen eindcontrole heeft plaatsgevonden aan de hand van de RDC-gegevens.* »

124 Pages 7963 à 7968, en particulier page 7965 (AVH 20.19): lettre du 27.3.1998 de [Directeur des ventes], au concessionnaire [●] concernant le bonus du deuxième trimestre 1998: « *NB: De "realisaties 1^e kwartaal" en de daarvan afgeleide uitkering over het 1^e kwartaal zijn nog neit definitief, aangezien nog*

le concessionnaire que le versement (*uitkering*) effectif du bonus récompensant ses résultats ne pourrait intervenir avant la confirmation de ceux-ci par les informations obtenues de RDC.

- (72) Le même contrôle a été mis en place pour le système de marge en vigueur pendant la période allant de 2000 à 2003. Lors d'une réunion de la Commission commerciale du 1er mars 1999¹²⁵, PNE a communiqué que les informations concernant les deux composantes du nouveau système de rémunération des concessionnaires, basées sur les immatriculations à réaliser aux Pays-Bas sur le territoire national (c'est-à-dire le bonus) et dans le territoire contractuel (c'est-à-dire la partie [●] de la marge variable) devaient être contrôlées sur la base de la combinaison DS15/RDC, c'est-à-dire les données reprises dans DIALOG et les données définitives sur les immatriculations. La méthode adoptée par PNE est aussi confirmée par les circulaires envoyées périodiquement par l'importateur aux concessionnaires Peugeot pour leur communiquer les résultats obtenus dans la période précédente, et leur confirmer les objectifs à réaliser. Ces circulaires faisaient toujours référence à la nécessité de contrôler les données sur les immatriculations contenues dans DIALOG en les comparant avec les informations de RDC avant de pouvoir payer le bonus¹²⁶.

geen volledige controlemet de RDC-gegevens heeft plaatsgevonden. Dietengevolge kunnen aan deze opgave geen rechten worden ontleed.».

125 Pages 7466 à 7478 (RB 45), en particulier page 7477 : tableaux de PNE du 1.3.1999 concernant la Marge 2000.

126 Pages 7998 à 7999 (SPL A11), en particulier page 7998 : Circulaire de PNE du 11.1.2002 à tous les concessionnaires, concernant immatriculations et paiement bonus quatrième trimestre 2001, paiement bonus qualité 2001, paiement marge de qualité quatrième trimestre 2001. Pages 7649 à 7650 (EF 20), en particulier page 7649 : Circulaire de PNE du 15.10.2002 à tous les concessionnaires, concernant immatriculations et paiement bonus troisième trimestre 2002, objectifs pour le bonus 2002. Page 8304 (SPL 16) : Circulaire de PNE du 20.2.2003 à tous les concessionnaires, concernant immatriculations et situation intermédiaire du bonus premier trimestre 2003. Pages 21059 à 21060, en particulier page 21059 : Circulaire de PNE du 12.3.2001 à tous les concessionnaires, concernant immatriculations jusqu'à février et révision des objectifs pour le bonus. Pages 21062 à 21063, en particulier page 21062 : Circulaire de PNE du 7.6.2001 à tous les concessionnaires, concernant immatriculations jusqu'à mai et révision des objectifs pour le bonus intermédiaire du deuxième trimestre 2001. Pages 21066 à 21067, en particulier page 21067 : Circulaire de PNE du 8.10.2001 à tous les concessionnaires, concernant immatriculations jusqu'au troisième trimestre 2001 et révision des objectifs pour le bonus intermédiaire du quatrième trimestre 2001. Pages 21077 à 21078, en particulier page 21077 : Circulaire de PNE du 14.6.2002 à tous les concessionnaires, concernant l'aperçu des immatriculations jusqu'à mai 2002 et révision des objectifs pour le bonus des voitures particulières. Pages 21079 à 21080, en particulier page 21079 : Circulaire de PNE du 11.7.2002 à tous les concessionnaires, concernant l'aperçu des immatriculations du deuxième trimestre 2002 et révision des objectifs de bonus pour le troisième trimestre. Pages 21081 à 21082, en particulier page 21081 : Circulaire de PNE du 15.10.2002 à tous les concessionnaires, concernant l'aperçu des immatriculations du troisième trimestre 2002 et révision des objectifs de bonus pour le quatrième trimestre. Pages 21087 à 21088, en particulier page 21087 : Circulaire de PNE du 19.3.2003 à tous les concessionnaires, concernant immatriculations jusqu'à février et révision des objectifs pour le bonus : ici également, le lien entre les immatriculations, l'objectif et le bonus pour le trimestre suivant était établi. PNE faisait référence aux immatriculations aux Pays-Bas pour indiquer la position de Peugeot sur le marché et les objectifs pour le trimestre suivant. Le contrôle des informations fournies par les concessionnaires avait toujours lieu par l'intermédiaire des données de RDC. Pages 21091 à 21092, en particulier page 21091 : Circulaire de PNE du 12.6.2003 à tous les concessionnaires, concernant les immatriculations jusqu'à mai 2003 et ajustement du système de bonus pour les véhicules utilitaires: « *Bijgaand vindt u de 2e tussenstand van uw bonusscore in het tweede kwartaal aan. Zoals gebruikelijk wijzen we erop dat dit overzicht gebaseerd is op uw afmeldingen in DIALOG. Omdat de eindcontrole aan de hand van de RDC*

1.3.2. Pressions sur les concessionnaires

- (73) Des documents acquis au dossier, il ressort qu'Automobiles Peugeot SA n'a pas seulement mis en place le système de rémunération décrit, mais qu'il a également exercé par l'intermédiaire de sa filiale PNE des pressions sur ses concessionnaires aux Pays-Bas pour limiter les ventes destinées à des consommateurs établis en dehors du territoire contractuel et en particulier à des consommateurs non nationaux et à leurs intermédiaires.

1.3.2.1. Développement de pratiques de découragement des exportations

(74) Dès 1996 a été entamée dans le réseau Peugeot néerlandais une réflexion sur l'intérêt à long terme des concessionnaires à ne pas vendre en dehors de leur territoire contractuel, y compris à des consommateurs ne résidant pas aux Pays-Bas.

(75) En premier lieu, le constructeur a invité PNE à minimiser le volume des véhicules exportés en intervenant directement auprès des concessionnaires¹²⁷. A cet effet, PNE a impliqué les concessionnaires, par l'intermédiaire de leur association VPDN, dans une réflexion ayant pour but de sensibiliser ces derniers à la nécessité de limiter les réexportations des véhicules Peugeot. Lors d'une réunion entre PNE (à l'époque Peugeot Talbot Nederland) et la commission de conseil de VPDN qui s'est tenue en septembre 1996, les représentants des concessionnaires ont admis que les livraisons pour le territoire néerlandais devaient toujours avoir la priorité sur les exportations. PNE s'est engagée à envoyer une circulaire au réseau pour rappeler aux concessionnaires les règles strictes en vigueur pour les livraisons hors Pays-Bas et les lourdes sanctions s'appliquant aux contrevenants¹²⁸.

(76) En second lieu, dès 1997, VPDN a considéré opportun d'inciter les concessionnaires à limiter les exportations en soulignant que cela correspondait à leur intérêt à long terme¹²⁹. En outre, pendant une réunion des représentants de

gegevens nog niet heeft plaatsgevonden kunt u er geen rechten aan ontleen. Het biedt u wel een inzicht in de knidige stand van zaken ».

127 Pages 1105 à 1106 : rapport express de visite aux Pays-Bas de **[Chef de zone importateurs Europe]**, à **[Directeur de la direction exports]** et **[Responsable ventes filiales Europe]**, des 4-5.9.1996: « 5.) réexport : le nombre croissant des réexportations amène PTNE à minimiser ce volume par CRE [concessionnaires] dans le strict respect des lois ».

128 Pages 20985 à 20990, en particulier page 20989: compte rendu de la réunion entre PNE et la commission de conseil de VPDN du 24.9.1996 : « *De directie van PTN zegt ontstemd te zijn over het feit te constateren dat er, los van de discussie met Automobiles Peugeot over de prijspolitiek die dit fenomeen met zich meebrengt, leveringsproblemen voor de Nederlandse markt ontstaan door (re-)export activiteiten van de dealers. Met name de Peugeot 806-leveranties worden hierdoor zwaar getroffen. De dealercommissie vindt dat orders voor levering in de Nederlandse markt altijd voorrang moeten krijgen op exportorders. PTN is het hiermee eens en zal de backordersituatie dienaangaande inventariseren. Daarnaast zal PTN middels een dealerrondschrijven de dealers nogmaals wijzen op de strikte regels met betrekking tot leveringen buiten Nederland, waarbij PTN de intentie heeft zware sancties te treffen, wanneer geconstateerd wordt dat een dealer niet strict volgens deze regels heeft gehandeld. De dealercommissie ondersteunt deze visie ».*

129 Pages 4676 à 4681, en particulier page 4677 : Compte rendu de réunion de l'association de concessionnaires Peugeot du 11.7.1997 ; pages 4682 à 4687, en particulier page 4684: Compte rendu de réunion de l'association de concessionnaires Peugeot du 26.5.1997 : « *On constate que la livraison de voitures en Europe par des concessionnaires néerlandais cause une perte de chiffre d'affaires auprès des clients existants. Les prix de certains modèles dans le marché néerlandais sont trop élevés car*

PNE avec la Commission commerciale de VPDN, **[Directeur général]**, annonçait en 1997 la volonté du constructeur d'interdire toutes les exportations¹³⁰.

1.3.2.2. Mise en œuvre des pressions

(77) En premier lieu, PNE a exercé des pressions directes en intervenant occasionnellement pour limiter les ventes à l'exportation de certains concessionnaires. PNE a mis en œuvre ces pressions, notamment à travers ses Account Managers Dealernet (AMD). Les AMD sont des employés de PNE qui font partie du service en charge des ventes de voitures de l'importateur. Leur fonction est de rendre visite périodiquement aux concessionnaires et aux agents actifs sur un territoire donné, afin de contrôler que leurs activités remplissent les conditions fixées par PNE. À la fin de chaque visite dans les locaux du concessionnaire, l'AMD rédige un rapport de visite ("*dealerbezoekrapport*") qui est alors envoyé au responsable du service des ventes de voitures de PNE¹³¹. Dans une partie des rapports de visite copiés pendant les inspections, mention est faite des ventes de véhicules à des consommateurs résidant à l'étranger. A ces occasions, l'AMD signalait si le concessionnaire était impliqué dans des activités d'exportation, et parfois exprimait également certaines propositions à sa hiérarchie sur la stratégie à adopter. Eu égard au contexte dans lequel elles s'inscrivent, ces remarques ne peuvent être expliquées que comme un résumé très cursif de la position d'Automobiles Peugeot SA par rapport aux concessionnaires visités. Elles ne trouvent leur sens que dans un contexte où les exportations devaient, du point de vue d'Automobiles Peugeot SA, conserver un caractère tout à fait exceptionnel :

- "*dealerbezoekrapport*" auprès du concessionnaire **[●]** du 26 février 1999¹³² : l'AMD a constaté que le concessionnaire avait repris les exportations. Le concessionnaire aurait admis avoir besoin des exportations pour survivre financièrement.
- "*dealerbezoekrapport*" auprès du concessionnaire **[●]** du 8 mai 2001¹³³ : l'AMD a conclu que le concessionnaire réalisait un pourcentage élevé de ses ventes sur son territoire contractuel - mais il a remarqué que le concessionnaire a relativement trop exporté.

l'ajustement des prix amène encore plus de clients étrangers. Donc, l'exportation semble un atout pour l'instant mais sur long terme elle sera une perte. » (page 4677) « *Il est suggéré d'envoyer une lettre demandant aux membres de ne plus faire de l'exportation* » (page 4681).

- 130 Pages 17579 à 17582, en particulier page 17581: Compte rendu de la réunion de la Commission commerciale de VPDN avec PNE du 21.8.1997: «De **[Directeur général]** voegt er aan toe dat ook export uit den boze is».
- 131 La majorité des rapports rédigés par les AMD ont été trouvés pendant les inspections des 3 et 4 avril 2003 dans l'ordinateur de **[Directeur des ventes]**.
- 132 Page 4934 : Rapport de visite du 26.2.1999 chez le concessionnaire Peugeot **[●]**: "*Export weer opgepakt, plm. 50 stuks per jaar. RH zegt geen 206 te exporteren, vindt dit niet kunnen gezien schaarste op Nederlandse markt. RH zegt export ook nodig te hebben om financieel een acceptabel resultaten te draaien*".
- 133 Page 9011 (PdW 8) : Rapport de visite auprès du concessionnaire **[●]** du 8.5.2001: "*Dealer haalt hoog eigen percentage. Scoort naar verhouding te veel buiten*".

- note interne de [AMD] à [Directeur des ventes] et à [Directeur des ventes] du 2 novembre 2001¹³⁴ : la note contient un suivi des activités d'exportation de deux concessionnaires, [●] et [●]. Concernant le premier, l'auteur de la note y relatait avoir exprimé au concessionnaire une vive déception, et lui avoir précisé que les activités d'exportation n'étaient pas favorables à la coopération avec PNE. A l'avenir, si nécessaire, cela serait mis en évidence. Selon l'auteur de la note, le concessionnaire a exprimé « surprise » et « effroi » à l'écoute de ces propos. Comme [●], [●] s'est abondamment justifié d'avoir mené de telles activités, exprimant ses regrets.

(78) D'autres exemples confirment l'exercice de pressions visant le même objet et dont la mise en oeuvre ne s'appuyait pas sur les AMD. Le 31 juillet 1997, le concessionnaire [●] informait SEP¹³⁵ que son importante activité d'export ayant été identifiée par Peugeot, elle risquait de créer des difficultés avec ce dernier. Par conséquent, [●] a dû annuler ou ne pas accepter les commandes pour l'achat de véhicules neufs¹³⁶. Il a ensuite diminué ses exportations de manière particulièrement drastique en 1998, pour y mettre fin complètement à partir de 1999¹³⁷. [●] a également affirmé ne pas avoir demandé le versement du bonus sur les véhicules exportés au cours de la période considérée par la présente décision (de 1997 à 2003) par « peur de représailles », dont « la perte de la concession »¹³⁸. De même, suite à la pression « énorme » exercée par PNE, le concessionnaire [●] a décidé d'arrêter temporairement d'exporter des voitures neuves dans le deuxième trimestre de 1997 (jusqu'à 1999), les sanctions le menaçant étant « trop pénibles », sanctions qu'il a comprises comme allant même jusqu'à la fin du contrat de concession¹³⁹. Certains concessionnaires ont également dû justifier de leur activité à l'export : dans une lettre à Automobiles Peugeot SA du 19 novembre 2001, le concessionnaire [●] a répondu à certaines questions que l'importateur lui avait posées par téléphone. En particulier, il a répondu que les problèmes commerciaux qu'il avait rencontrés l'avaient obligé à exporter, tout en précisant qu'une telle activité n'avait jamais fait partie de sa stratégie d'entreprise. Le concessionnaire a dû se justifier en expliquant que l'exportation constituait pour lui seulement une politique à court terme, due à la nécessité de maîtriser ses coûts¹⁴⁰.

134 Pages 8975 et 8976 (TK 11), en particulier page 8976 : note interne PNE du 2.11.2001 d'[●], AMD, à [Directeur des ventes] et à [Directeur marketing].

135 Système Européen Promotion, mandataire français qui est également l'un des plaignants dans la présente affaire.

136 Plainte DG COMP/F2/36.623, page 23911 : lettre du concessionnaire Peugeot aux Pays-Bas à SEP du 31.7.1997 affaire 36623 : « [...] Avec ces 5 commandes, nous avons fait le maximum que nous pouvons faire pour cette année. Si nous allons exporter plus de voitures nous aurons des problèmes avec Peugeot Pays-Bas. ».

137 Réponse de [concessionnaire] du 10.12.2004 à une lettre de demande de renseignements au titre de l'article 18 du règlement (CE) n° 1/2003.

138 Réponse du 10 décembre 2004 de [concessionnaire] à une lettre de demande de renseignements au titre de l'article 18 du règlement (CE) n° 1/2003. Le contrat de concession de [concessionnaire] a été résilié à la date du 1er juillet 2003.

139 Réponse du 22 novembre 2004 de [concessionnaire] à une lettre de demande de renseignements au titre de l'article 18 du règlement (CE) n° 1/2003. Le contrat de concession de [concessionnaire] a été résilié en mars 2000.

140 Pages 8913 à 8914 (La 29), en particulier page 8913 : lettre du concessionnaire [●] à [Responsable dealer support] de PNE du 19.11.2001.

(79) En second lieu, dès 1997, ces pressions sur certains concessionnaires ont également pris la forme de menaces de réductions des livraisons, notamment sur les modèles les plus exportés. Au cours d'une réunion entre la Commission commerciale de VPDN et les représentants de PNE, les participants sont tombés d'accord sur le fait de considérer pour l'exercice 1997 certains modèles, tels que la 406 Airlines et les 106 Accents, comme des modèles strictement réservés au marché néerlandais, dont l'exportation constituait un acte répréhensible entraînant la responsabilité du concessionnaire exportateur¹⁴¹. A cet égard, VPDN a soutenu dès 1997 l'adoption de telles mesures de limitation de l'approvisionnement en certains modèles, ainsi que l'élimination de la gamme des modèles les plus exportés¹⁴².

(80) Ainsi, en mai 1997, PNE a conçu d'élaguer les modèles les plus exportés, comme par exemple la 806¹⁴³. Pourtant, Automobiles Peugeot SA avait attiré dès 1996 l'attention de PNE sur le risque juridique pouvant découler de cette stratégie de limitation des exportations sur ce modèle très populaire (voir considérant (75)).

(81) En outre, les concessionnaires se sont montrés partie prenante à une telle pratique, notamment au titre des livraisons de la Peugeot modèle 206. En particulier, les concessionnaires de la partie occidentale du pays ont pris acte, lors d'une réunion de leur association régionale, en 1998, de leur intérêt à mettre fin aux exportations, même en l'absence d'une situation de pénurie ponctuelle sur ce modèle¹⁴⁴.

(82) En troisième lieu, de véritables restrictions de livraison ont eu lieu sur une base ponctuelle, en 1997, notamment par le biais de retards importants. Le premier exemple de mise en oeuvre de cette pratique est décrit dans une lettre de l'intermédiaire SEP à PNE du 11 février 1997, concernant une voiture achetée aux Pays-Bas avec un supplément à payer suivant l'ordre de l'importateur, qui

141 Pages 17612 à 17616, en particulier page 17612 : compte rendu de la réunion de la Commission commerciale de VPDN du 12.11.1996: «[De **Directeur commercial**] *Het is hem zelfs gebleken dat er dealers zijn die exporteren en ook voor die auto's gebruik maken van actiemiddelen. Volgens de commerciële commissie is dat een zeer laakbare zaak en vraagt om achtergrond informatie. De **Directeur commercial** geeft aan dat er bijvoorbeeld 500 stuks 806 in back-order staan. Uiteraard krijgen de op de Nederlandse markt verkochte exemplaren de voorrang, maar gezien de nieuwe wetgeving moeten wij leveren. Aan de andere kant, op het moment dat wij ontdekken dat er 406 Air-Lines of 106 Accents zijn geëxporteerd, dan gaan wij die dealers uiteraard wel belasten. Accent en Air-Line zijn actiemodellen om de verkoop op de Nederlandse markt te stimuleren.* »

142 Pages 17595 à 17599, en particulier page 17596 : compte rendu de la réunion de la Commission commerciale de VPDN du 16.6.1997: « *Als « intermezzo » komt aan de orde dat de export-activiteiten van sommige dealers nog steeds een grote zorg zijn. Meer dan de zaken goed in het oog houden kunnen wij niet doen. De mogelijkheid van quotering van bepaalde modellen c.q. uitvoeringen is wel in overweging genomen, evenals het schrappen van modellen uit het gamma wanneer deze vooral voor exportdoeleinden worden gebruikt. De buitendienst houdt in ieder geval steeds de vinger aan de pols. De **Directeur des ventes** meent dat het in ieder geval al zou helpen wanneer er geen extra kortingen gegeven zouden worden. Zou dat over de hele linie worden gevolgd, dan lost dat mogelijk de problemen al voor een groot deel op. De ondersteuning van de commerciële commissie op dit gebied is en blijft natuurlijk meer dan welkom.* »

143 Pages 1726 à 1727, en particulier page 1727 : mémo plan réseau Pays-Bas du 30.5.1997: « [...] 806/ PTNE réfléchit à une contraction de son offre 806, en élaguant les modèles qui sont les plus réexportés. »

144 Pages 7910 à 7914 (AVH 20.9), en particulier page 7914 : compte rendu de la réunion des membres VPDN de la région d'ouest de 8.6.1998: "Gevraagd wordt de 206 niet te exporteren en deze te behouden voor de Nederlandse markt!".

mentionnait un délai de livraison particulièrement long¹⁴⁵. Suite à la répétition de problèmes de ce type, SEP et vingt-deux de ses clients ont conjointement déposé plainte devant la Commission¹⁴⁶.

(83) Ensuite, à plusieurs reprises en 1997, les ventes du modèle 306 Break ont été réservées au marché national. Tout d'abord, il ressort d'une lettre envoyée par le [●] du 2 juillet 1997 au mandataire français SEP que la livraison des voitures Peugeot avait subi un retard et qu'elle avait été conditionnée au paiement d'un acompte de 25 % du prix total. Dans d'autres cas, l'acompte avait été de 5 000 NLG¹⁴⁷. De plus, la limitation de l'approvisionnement en véhicules a également exercé des effets sur les relations entre les concessionnaires Peugeot et les intermédiaires agissant pour des consommateurs non-résidents: comme l'indique une lettre du 16 juillet 1997 de PNE au [●], transmise par erreur à un intermédiaire, les 306 Break n'étaient livrés que pour les commandes accompagnées d'une demande d'immatriculation¹⁴⁸. Le sens de cette formule est clairement explicité dans un fax sur la même affaire envoyé le 18 juillet 1997 par PNE à Automobiles Peugeot SA Paris, fax dans lequel l'importateur néerlandais expliquait que les livraisons étaient effectivement limitées aux voitures accompagnées d'une demande d'immatriculation aux Pays¹⁴⁹: « *L'erreur commise à ce niveau semble tenir au fait que le concessionnaire a, de façon inconsidérée, retransmis à SEP avec le listing précisant les délais, la note qui l'accompagnait et qui précisait que pour les 306 Break, seuls pouvaient être pris en compte ceux faisant l'objet d'une demande d'immatriculation (« Kentehenaanvrag » : étant entendu qu'il s'agit d'une demande d'immatriculation aux Pays-Bas...). Avec de surcroît, un renvoi sur la page 1 du listing à ladite note d'accompagnement en face des 4 Break 306 pour lesquels aucune indication de délai n'avait été donnée.* »

145 Plainte DG COMP/F2/36.623, pages 23867 et 23868 : lettre de SEP à PNE du 11.2.97.

146 Plainte DG COMP/F2/36.623, pages 23835 et 23836 : plainte de dix huit consommateurs ; Plainte DG COMP/F2/36.623, pages 23902: courrier du 11 août 1997 par lequel quatre nouveaux consommateurs ont déposé plainte.

147 Plainte DG COMP/F2/36623, annexe 7: lettre du 2.7.1997 du concessionnaire [●] à SEP, page 23858 : « *Just to inform you, that for most of all the orders you got outstanding there is a delay in delivery. Peugeot Holland is unable to tell us how long it will take now before delivery. As you might know, Peugeot Holland is not getting enough cars from Peugeot France, therefore we've got long outstanding orders for most of our models. On all the delivery dates we've quote you, they are just an indication of how long it might take, if there are any delays (like now) then the customer can never claim any rights or what so ever. If you don't accept the delay in delivery, we would be very happy to cancel all your outstanding orders. If you don't want us to cancel your orders, you have to let us know before 15.00 hour today (02-07-1997). If you do accept the delay in delivery we would require a 25% down-payment for all the outstanding orders* ».

148 Plainte DG COMP/F2/36623, pages 23853 à 23857 : lettre de PSA à [●] du 16.7.1997: « [...] ci-joint vous trouvez les dates de livraison concernant +les commandes pour SEP. Les livraisons sont basées sur le planning de fabrication que PSA France nous a communiqué. Comme connu les 306 break seront livrées uniquement avec demande d'immatriculation [...] »

149 Pages 1743 à 1751, en particulier page 1743 : lettre de [Responsable ventes filiales Europe], à [Directeur juridique] du 18.7.1997 sur une réclamation du mandataire SEPC/PNE pour le délai de livraison.

(84) Postérieurement à cet épisode, le même concessionnaire Peugeot a dû encore refuser les livraisons de 306 Break à des clients étrangers¹⁵⁰ : aucune voiture sans plaque néerlandaise n'était livrée avant que la demande domestique ne soit couverte. Enfin, par lettre du 25 juillet 1997, SEP a annoncé que le retard de livraison par PNE avait provoqué douze annulations de commandes¹⁵¹.

(85) En 2001, le succès inattendu des versions au moteur HDI a provoqué des délais de livraison très longs sur le marché néerlandais¹⁵², phénomène qui a touché particulièrement les ventes aux consommateurs finaux résidant à l'étranger et leurs intermédiaires. Automobiles Peugeot SA ne livrait pas les voitures commandées par l'intermédiaire de DIALOG avec le code 6 (qui est utilisé dans le cas où le concessionnaire ne demande pas immédiatement la plaque minéralogique pour le véhicule commandé). Le concessionnaire concerné a précisé que, confronté à des difficultés de livraison, il aurait plutôt dû manipuler le système en le détournant (et utiliser alternativement un des codes 1, 2 ou 3, pour lesquels il faut nécessairement demander la plaque minéralogique néerlandaise à la commande du véhicule) pour obtenir les voitures¹⁵³.

2. EVALUATION JURIDIQUE

2.1. Article 81, paragraphe 1, du traité

(86) Automobiles Peugeot SA vend des véhicules aux Pays-Bas par l'intermédiaire de son importateur filiale à 100 %, PNE. Suite à l'entrée en vigueur du règlement (CE) n° 1475/95, Automobiles Peugeot SA a conclu par l'intermédiaire de sa filiale PNE des accords de concession avec les concessionnaires membres du réseau national aux Pays-Bas, sur la base d'un contrat-type de concession concernant la vente de tous les modèles de la marque Peugeot et d'autres biens contractuels (notamment des pièces de rechange), mettant ainsi en place un système de distribution sélective et exclusive. Aux fins de la présente partie, la référence à Automobiles Peugeot SA désignera indifféremment la société-mère (Automobiles Peugeot SA) et sa filiale néerlandaise (PNE).

(87) Selon la jurisprudence constante de la Cour de justice des Communautés européennes, les accords conclus entre des opérateurs économiques exerçant leurs activités à des niveaux différents - les accords "verticaux" comme la distribution sélective et exclusive d'automobiles - sont susceptibles d'être couverts par l'interdiction de l'article 81, paragraphe 1, du traité¹⁵⁴.

150 Plainte DG COMP/F2/36623 : lettre du concessionnaire [●] à l'intermédiaire SEP du 28.11.1997, page 23917 : « *The policy of Peugeot concerning the 306 break orders are as follows : all cars without dutch license will not be delivered until there are enough cars for Holland.* »

151 Plainte DG COMP/F2/36.623, pages 23904 et 23905.

152 Pages 7859 à 7862 (AVH 20.2), en particulier page 7860: compte rendu de la réunion entre la direction de PNE et la "overleg commissie" de VPDN du 2.11.1999.

153 Pages 9062 à 9068 (KA 10), en particulier page 9067 : rapport de visite auprès du concessionnaire [●] du 22.8.2001.

154 Voir par exemple l'arrêt de la Cour du 24 octobre 1995, Bundeskartellamt contre Volkswagen AG et VAG Leasing GmbH, C-266/93, Rec. p. I-3477, point 17.

2.1.1. Entreprises

- (88) Automobiles Peugeot SA et sa filiale néerlandaise PNE, ainsi que les concessionnaires Peugeot aux Pays-Bas, sont des entreprises au sens de l'article 81, paragraphe 1, du traité.

2.1.2. L'accord

2.1.2.1. L'accord dans le réseau de distribution sélective de la marque Peugeot

(89) Les mesures adoptées par Automobiles Peugeot SA en vue de restreindre les ventes à l'exportation et la concurrence intramarque n'ont pas constitué des comportements unilatéraux. Elles ont relevé au contraire de l'article 81, paragraphe 1, du traité. Elles se sont insérées dans les relations contractuelles entre Automobiles Peugeot SA, d'une part, et les concessionnaires appartenant à ses réseaux de distribution sélective et exclusive aux Pays-Bas, d'autre part, dont l'objet est la vente des véhicules Peugeot et d'autres biens contractuels.

(90) A cet égard, le Tribunal de première instance des Communautés européennes a indiqué, dans l'affaire Adalat¹⁵⁵, qu'il « convient de distinguer les hypothèses où une entreprise a adopté une mesure véritablement unilatérale et donc sans la participation expresse ou tacite d'une autre entreprise de celles où le caractère unilatéral est uniquement apparent. Si les premières ne relèvent pas de l'article 85, paragraphe 1, du traité (article 81, paragraphe 1), les secondes doivent être considérées comme révélant un accord entre entreprises et peuvent rentrer, dès lors, dans le champ d'application de cet article. Tel est le cas, notamment, des pratiques et mesures restrictives de la concurrence qui, adoptées apparemment de façon unilatérale par le fabricant dans le cadre de ses relations contractuelles avec ses revendeurs, reçoivent toutefois l'acquiescement tacite de ces derniers ».

(91) La Cour de justice a déjà déclaré que l'intégration d'un concessionnaire à un réseau de distribution implique qu'il accepte, expressément ou tacitement, la politique mise en œuvre par le fabricant et par son fournisseur. Par conséquent, les circulaires et / ou invitations adressées par un constructeur automobile à ses revendeurs sous contrat constituent non pas un acte unilatéral qui échapperait au champ d'application de l'article 81, paragraphe 1, du traité, mais un accord au sens de cette disposition, lorsqu'elles s'insèrent dans un ensemble de relations commerciales continues régies par un accord général préétabli¹⁵⁶ et lorsqu'elles sont acceptées de manière tacite ou expresse par les revendeurs sous contrat. Cette jurisprudence s'applique en l'espèce. Il convient également de noter qu'en l'absence d'une acceptation de la part des concessionnaires, l'objectif anti-concurrentiel

155 Arrêt du Tribunal du 26 octobre 2000, Bayer AG contre Commission (Adalat), T-41/96, Rec. p. II3383, point 71.

156 Arrêts de la Cour du 17 septembre 1985, Ford contre Commission, 25/84 et 26/84, Rec. p. 2725, point 21, et du 24 octobre 1995, Bayerische Motorenwerke, C-70/93, Rec. p. I-3439, point 16; arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, point 236, arrêt de la Cour du 18 septembre 2003, Volkswagen AG contre Commission, C-338/00 P, Rec. p. I-9189, point 60. Arrêt de la Cour du 25 octobre 1983, Allgemeine Elektrizitäts-Gesellschaft AEG-Telefunken AG contre Commission, 107/82, Rec. p. 3151, point 39. Voir également l'arrêt du Tribunal Adalat, précité, point 170, ainsi que, dans la même affaire, l'arrêt de la Cour du 6 janvier 2004, Bundesverband der Arzneimittel-Importeure eV et Commission contre Bayer AG., affaires jointes C-2/01 P et C-3/01 P, Rec p. I-23, points 143 et 144.

n'aurait pas pu être atteint : la participation des concessionnaires était indispensable afin d'atteindre l'objectif de Peugeot de freiner les importations parallèles.

2.1.2.2. Le rôle de VPDN

(92) VPDN est un organe de représentation des concessionnaires néerlandais de la marque Peugeot et de médiation de leurs intérêts auprès d'Automobiles Peugeot SA. Il convient de souligner aux fins de la présente décision que les concessionnaires de la marque Peugeot connaissaient clairement, par le truchement de cette association, la position de l'importateur par rapport à la politique commerciale d'Automobiles Peugeot SA, et qu'ils ont coopéré dans ce cadre à la définition et à l'application de certains aspects de la stratégie commerciale de l'importateur (voir considérant (9))¹⁵⁷.

(93) A plusieurs occasions, VPDN a exprimé la volonté de ses membres d'adhérer à la stratégie d'Automobiles Peugeot SA, étant donné qu'elle avait pour objectif de limiter la concurrence entre eux à travers la restriction des reventes en dehors des territoires contractuels respectifs, et notamment à des consommateurs nonrésidents aux Pays-Bas. En ce qui concerne ces derniers, l'adhésion des concessionnaires à la stratégie de PSA résultait, entre autres, de la prise en compte du fait qu'une augmentation des réexportations aurait pu amener PSA à hausser ses prix de vente aux Pays-Bas, ce qui aurait à son tour conduit à une détérioration des conditions commerciales des concessionnaires¹⁵⁸. Pour renforcer les objectifs du système de rémunération, VPDN a donc envoyé une circulaire à ses membres pour garantir le respect des règles établies par Automobiles Peugeot SA et pour les inviter à concentrer leurs efforts sur leur propre territoire afin de pouvoir bénéficier du soutien financier de l'importateur¹⁵⁹. Il convient de souligner ici que l'accord visé par la présente décision résulte du concours des volontés d'Automobiles Peugeot SA, d'une part, et de ses concessionnaires individuels, de l'autre, VPDN ayant agi en tant qu'instance de dialogue et de concertation entre les parties au contrat de concession, à savoir PNE et les concessionnaires membres du réseau néerlandais.

2.1.2.3. L'accord pour chaque mesure en cause

(94) Plus particulièrement, les éléments de fait relevés pour chaque mesure en cause viennent conforter l'existence d'un accord. Ces mesures, adoptées et convenues avec les concessionnaires, poursuivaient le but de réduire les exportations à partir des Pays-Bas, et sont devenues partie intégrante des accords de distribution conclus entre Automobiles Peugeot SA et son réseau néerlandais.

157 Voir pages 17503 à 17510, en particulier page 17505 : compte rendu de la réunion entre la direction de VPDN, la commission des ventes de VPDN et la direction de PNE du 15.3.2000 ; pp. 17309 à 17319bis : compte rendu de la réunion entre la direction de VPDN, la commission des ventes de VPDN et la direction de PNE du 3.12.2002.

158 Voir aussi pages 7884 à 7890 (AVH 20.6), en particulier page 7886 : compte rendu de la réunion de toutes les régions de l'association des concessionnaires Peugeot du 10.3.1999.

159 Voir pages 3054 à 3056, en particulier page 3055 : circulaire confidentielle du 12.9.1999 de la VPDN à tous les concessionnaires et agents.

(a) Système de rémunération dépendant de la destination géographique du véhicule

(95) En premier lieu, les modalités pratiques de fonctionnement du réseau Peugeot entre 1997 et 2003 démontrent qu'il y a eu acquiescement par les concessionnaires Peugeot aux Pays-Bas, et donc constitution d'une rencontre de volontés, à chaque opération de vente. En effet, la volonté du constructeur était constituée par la circulaire reçue par le concessionnaire en début d'année. Cette circulaire fixait les conditions de rémunération du concessionnaire (marge et bonus). L'acceptation des concessionnaires du réseau néerlandais intervenait à chaque acte d'achat d'un véhicule effectué par ces concessionnaires, qui faisaient comptabiliser le véhicule commandé dans les objectifs de ventes, conformément aux conditions fixées par les circulaires envoyées par PNE. Matériellement, cette comptabilisation se manifestait par l'action d'introduire les références de la commande de la voiture dans le logiciel par lequel le constructeur gère ses relations avec son réseau (DIALOG). L'importateur Peugeot vérifiait ces données en les comparant avec celles de l'organisme d'immatriculation national. La mesure concernée a ainsi fait l'objet du consentement des concessionnaires concernés, puisqu'en tout état de cause, ceux-ci ont effectué des ventes dans le cadre de ce système¹⁶⁰.

(96) En second lieu, ainsi qu'il ressort de la jurisprudence de la Cour, bien que l'existence d'un accord ne résulte pas nécessairement du fait qu'il existe un système de contrôles a posteriori et de sanctions, l'instauration d'un tel système peut néanmoins constituer un indice de l'existence d'un accord¹⁶¹. L'existence d'un tel système est avérée dans le cas d'espèce, tant au niveau du contrôle (voir considérants (60) à (72)) que des sanctions possibles (voir considérants (77) et (78)).

(97) En troisième lieu, dans le cas d'espèce, les systèmes de rémunération des concessionnaires introduits aux Pays-Bas en 1997 et en 2000 sont le résultat de longues discussions avec VPDN visant à obtenir l'adhésion des membres du réseau néerlandais aux conditions commerciales fixées par Automobiles Peugeot SA dans ses circulaires (voir considérants (30) et (39) à (42)). Dans sa circulaire du 21 janvier 1997¹⁶², l'importateur faisait référence aux contacts avec la Commission commerciale de VPDN. Automobiles Peugeot SA a également discuté le projet de système de rémunération en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2000 avec VPDN. Lors d'une réunion du 31 août 1999¹⁶³, cette dernière a exprimé son accord sur le projet. Les modifications des systèmes de rémunération ont été concertées avec VPDN et communiquées aux concessionnaires au moyen de circulaires¹⁶⁴. Dans le cadre de

160 Voir à ce sujet la décision 2001/146/CE, précitée, point 114, ainsi que l'arrêt du Tribunal du 21 octobre 2003, General Motors Nederland BV et Opel Nederland BV contre Commission, T-368/00, Rec., p. II4499, point 98.

161 Voir l'arrêt de la Cour Adalat, précité, point 83.

162 Pages 3294 à 3306, en particulier page 3294 : système bonus Peugeot, circulaire du 21.1.1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet : système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières).

163 Pages 3057 à 3064 (CR 21), en particulier page 3057, et pages 7849 à 7856 (AVH 8), en particulier page 7849: compte rendu de la réunion du 31.8.1999 chez PNE d'une représentation de la direction générale de l'association des concessionnaires et de la commission 'sales' de cette association sur 'Marge 2000', suivie d'une réunion normale de la commission 'sales'; pages 7236 à 7249, en particulier page 7236 (CS 25): tableaux présentés à la réunion du 31.8.1999

164 Voir, à titre d'exemple : pages 3294 à 3306 : système bonus Peugeot, circulaire du 20.1.1997 à tous les concessionnaires ayant pour objet : système de bonus Peugeot 1997 (voitures particulières) - Ann. I :

ces échanges, les règles concernant la rémunération des concessionnaires ont été modifiées au moins une fois à l'initiative de VPDN (voir considérant (30)).

(98) Même dans la mesure où, comme le prétend Automobiles Peugeot SA, le rôle de VPDN se serait limité à celui d'une « caisse de résonance » et d'un organe d'information des concessionnaires¹⁶⁵, l'information détaillée que VPDN diffusait auprès de ses membres a eu pour effet de rendre transparente auprès de ceux-ci la position de PNE concernant l'application de son système de rémunération, position déjà explicite dans le cadre des circulaires. Ceci confirme que les concessionnaires ont dans l'ensemble clairement perçu le système de rémunération comme faisant partie intégrante de leur contrat de distribution.

(99) Il ressort des faits mentionnés ci-dessus que l'existence d'un accord ne saurait uniquement être constituée par l'adhésion tacite des concessionnaires concernant l'application du système de rémunération, exigée par Automobiles Peugeot SA à partir de l'année 2000 et jusqu'en octobre 2003 (voir considérant (40))¹⁶⁶. Le fait qu'à partir de 2000, Automobiles Peugeot SA ait demandé dans les circulaires envoyées aux concessionnaires au début de chaque année que ces derniers, en cas de désaccord avec le système de rémunération, s'y opposent explicitement par lettre¹⁶⁷ n'a représenté que la manifestation explicite d'une offre d'accord qui avait déjà donné lieu à une réelle rencontre de volontés depuis 1997.

(b) Pressions à l'encontre des concessionnaires

(100) Dans le contexte de la mise en oeuvre des accords de distribution sélective conclus entre Automobiles Peugeot SA et les membres de son réseau de concessionnaires néerlandais (voir considérants (89) à (93)), le constructeur a exercé des pressions sur son réseau de concessionnaires aux Pays-Bas, pour limiter les ventes destinées à des consommateurs établis en dehors du territoire contractuel et, en particulier, à des consommateurs non résidents aux Pays-Bas et à leurs intermédiaires (voir considérants (73) à (85), notamment (77) à (85) pour la mise en oeuvre effective des pressions). Automobiles Peugeot SA a adressé une invitation claire à ses concessionnaires néerlandais, par l'entremise de VPDN, visant à introduire une

fonctionnement du système de bonus Peugeot (33 questions-réponses), Ann. II : Financement du système bonus de Peugeot, Ann. III : le système de bonus P. et la marge; pages 21038 à 21040 : circulaire de PNE du 18.11.1999 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles de la partie variable qualitative de la marge, annexe à la réponse d'Automobiles Peugeot SA à une requête d'information au titre de l'article 11 du règlement n° 17 du 8.9.2003 ; pp. 8539 à 8543 (DVE 9) : circulaire de PNE du 27.2.2003 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant la prime organisationnelle ; pp. 8756 à 8760 (DVE 64) : circulaire de PNE du 18.3.2002 aux directions de tous les concessionnaires Peugeot concernant la prime organisationnelle et les composantes.

165 Points 530 à 536 de la réponse d'Automobiles Peugeot SA du 30 juillet 2004 à la communication des griefs de la Commission du 29 avril 2004.

166 Voir points 522 à 538 de la réponse d'Automobiles Peugeot SA du 30 juillet 2004 à la communication des griefs de la Commission du 29 avril 2004, où le constructeur soutient le contraire, mais également le point 69 de la réponse du 27 juin 2005 d'Automobiles Peugeot SA à la lettre envoyée par la Commission le 26 mai 2005.

167 Pages 21055 à 21058, en particulier page 21056 : circulaire de PNE du 19.1.2001 à la direction de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles sur le bonus 2001; pages 21068 à 21071, en particulier page 21069 : circulaire de PNE du 18.1.2002 à la direction de tous les concessionnaires Peugeot concernant les règles sur le bonus 2002.

discipline de limitation des exportations vers d'autres Etats membres, à partir au moins de 1997 (voir considérants (74) à (76)). Ensuite, Automobiles Peugeot SA, par l'intermédiaire des AMD, contrôlait l'activité de tous les concessionnaires membres du réseau. Si à la suite de ce contrôle, l'importateur constatait que les concessionnaires avaient effectué des exportations, il exerçait des pressions en vue de les amener à réduire ou à cesser lesdites exportations (voir considérant (77)). En outre, une limitation de l'approvisionnement en véhicules a également exercé des effets sur les relations entre les concessionnaires membres du réseau Peugeot et les intermédiaires agissant pour des consommateurs non-résidents: comme l'indique une lettre du 16 juillet 1997 de PNE au [●], transmise par erreur à un intermédiaire, les 306 Break n'étaient livrés que pour les commandes accompagnées d'une demande d'immatriculation (voir considérant (83)). Par ailleurs, certains concessionnaires ayant effectué des exportations ont été sommés par l'importateur de s'abstenir de réaliser de nouvelles ventes à l'exportation, sous la menace de « *représailles* », que les concessionnaires ont compris comme pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat de concession (voir, à cet égard, les concessionnaires [●], [●] et [●], considérant (78)). Cette stratégie a conduit certains concessionnaires à interrompre les exportations. En 1997, par exemple, le concessionnaire [●] a été obligé de refuser des livraisons de véhicules à des consommateurs finals à l'étranger (voir considérant (78)). De plus, la stratégie d'Automobiles Peugeot SA était connue des membres du réseau de distribution, qui craignaient les effets à long terme des exportations sur leurs profits, et adhéraient aux mesures prises par l'importateur. A cette fin, ils ont convenu, au sein de VPDN, d'envoyer aux concessionnaires une circulaire demandant de ne plus effectuer d'exportation¹⁶⁸ (voir considérant (76)). Une telle adhésion était d'autant plus compréhensible qu'Automobiles Peugeot SA était engagée dans une politique de réduction drastique du nombre des concessionnaires du réseau néerlandais : le nombre de concessionnaires membres du réseau Peugeot aux Pays-Bas a été sensiblement réduit entre 1995 et 2003, passant de 163 à 59 (voir considérant (7)). Ces épisodes démontrent que l'invitation adressée par Automobiles Peugeot SA à ses concessionnaires, visant à assurer que les activités à l'exportation de ces derniers conservent un caractère exceptionnel, a obtenu une adhésion de principe de tous les membres du réseau, sous réserve d'interventions ponctuelles par lesquelles le constructeur a pu maintenir la discipline ainsi fixée.

- (101) Selon une jurisprudence constante, les instructions adressées à des concessionnaires constituent non pas un acte unilatéral qui échapperait au champ d'application de l'article 81 du traité, mais un accord au sens dudit article, lorsqu'elles s'insèrent dans une relation commerciale continue régie par un accord général préétabli tel qu'un réseau d'accords de distribution sélective¹⁶⁹. En ce qui concerne les Pays-Bas, les pressions sur les concessionnaires pour empêcher les exportations parallèles ont donc fait partie intégrante des accords de distribution conclus entre Automobiles Peugeot SA et les membres de son réseau aux Pays-Bas.

168 Pages 4676 à 4681, en particulier page 4677 : compte rendu de réunion de l'association des concessionnaires Peugeot du 11.7.1997; pages 4682 à 4687, en particulier page 4684 : compte rendu de réunion de l'association de concessionnaires Peugeot du 26.5.1997.

169 Arrêts de la Cour Ford, précité, point 21, et Bayerische Motorenwerke, précité, point 16; arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, point 236; Arrêt de la Cour Volkswagen, précité, point 60.

2.1.3. Restriction de la concurrence

2.1.3.1. Restriction de la concurrence par objet

- (102) La Commission a déjà constaté, à l'occasion de plusieurs décisions, que les accords ou les pratiques relatifs à un système de rémunération des concessionnaires qui ont pour condition que le client n'exporte pas le produit acheté, ou relatifs à la limitation des exportations, ont pour objet de restreindre la concurrence aux termes de l'article 81 du traité, et sont donc interdits. Ces décisions ont ensuite été confirmées par le Tribunal de première instance et par la Cour de Justice¹⁷⁰. En outre, la jurisprudence de la Cour ainsi que la pratique de la Commission qualifient clairement la nature des mesures visant à restreindre les importations parallèles de voitures de restrictions par objet.
- (103) A cet égard, il convient notamment de relever que dans le cadre de l'affaire Volkswagen¹⁷¹, le Tribunal puis la Cour ont confirmé la décision de la Commission condamnant une infraction complexe, en soulignant qu'un comportement restrictif du commerce parallèle de voitures peut résulter de la combinaison de plusieurs mesures se renforçant mutuellement. En particulier, rien ne s'oppose à ce que les indices retenus par la Commission aux fins de prouver l'existence d'une violation de l'article 81, paragraphe 1, du traité soient appréciés non pas isolément, mais dans leur ensemble¹⁷².
- (104) En second lieu, la qualification de restriction par objet des mesures visées par la présente décision peut également être appréciée à la lumière de la jurisprudence du Tribunal de première instance dans l'affaire Opel Nederland¹⁷³. Dans cet arrêt, le Tribunal a en effet considéré que la Commission avait à juste titre soutenu que, des primes de performance similaires à celles de l'espèce n'étant plus accordées pour les ventes à l'exportation, la marge de manoeuvre économique dont disposait les concessionnaires pour effectuer de telles ventes se trouvait réduite, toutes choses égales par ailleurs, par rapport à celle dont ils disposaient pour effectuer des ventes nationales. Dans ce contexte, les concessionnaires étaient contraints soit d'appliquer des conditions moins favorables aux clients étrangers qu'aux clients nationaux, soit de se contenter d'une marge inférieure en cas de ventes à l'exportation. Le Tribunal a donc considéré qu'en supprimant les primes pour les ventes à l'exportation, ces dernières devenaient moins intéressantes pour les clients étrangers ou pour les concessionnaires.

170 Arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, points 193 et 194; arrêt de la Cour Volkswagen, précité, points 44 et 45; arrêt du Tribunal General Motors Nederland BV et Opel Nederland BV, précité, point 102; décision 93/46/CEE de la Commission du 15 décembre 1992 relative à une procédure d'application de l'article 85 du traité CEE (IV/31.400 - Ford Agricultural) (JO L 20 du 28.1.1993, p. 1), point 12.

171 Voir considérant (102).

172 Arrêt du Tribunal, point 234. Dans l'affaire Volkswagen, les différentes mesures prises par Volkswagen s'inscrivaient dans une série d'agissements ayant un seul objectif économique, à savoir le cloisonnement du marché italien.

173 Arrêt du Tribunal General Motors Nederland BV et Opel Nederland BV, précité. La Commission a, dans cette affaire, considéré qu'un bonus discriminatoire face aux exportations pouvait avoir comme résultat objectif de restreindre les exportations. Le Tribunal a largement confirmé l'analyse de la Commission, même s'il a considéré que les faits pris en compte par cette dernière n'étaient pas suffisants pour démontrer des restrictions de livraison de voitures pour les exportations.

- (105) Dans le cas d'espèce, l'objet restrictif de l'infraction résulte à la fois de la manière dont le système de rémunération est appliqué, mais également de la manière dont il est renforcé par des pressions exercées sur certains concessionnaires.

(a) *Rémunération des concessionnaires*

- (106) Il convient ici de déterminer le caractère restrictif de concurrence par objet, au sens de l'article 81, paragraphe 1, du traité, du système de rémunération mis en œuvre par Automobiles Peugeot SA dans le cadre d'un réseau de distribution basé sur des territoires exclusifs et la sélection quantitative des distributeurs agréés¹⁷⁴. Or, concernant ce système de rémunération, la présente décision ne conteste ni la faculté du constructeur de convenir avec ses concessionnaires d'objectifs de ventes fixés par rapport aux ventes à réaliser sur le territoire contractuel, ni sa faculté d'adopter des mesures d'incitation appropriées, notamment sous forme de primes de performance, afin de pousser ses concessionnaires à augmenter leur degré de pénétration sur le territoire qui leur a été concédé.
- (107) En revanche, la présente décision conteste les restrictions au versement de cette prime. En effet, le système de paiement de la prime de performance mis en place par Peugeot aux Pays-Bas s'articulait autour de deux phases, à savoir (1) la détermination de l'assiette, c'est-à-dire le volume de ventes à réaliser à l'intérieur du territoire contractuel, exprimé par le nombre d'immatriculations effectivement atteint par chaque concessionnaire concerné, ce qui constituait la base pour l'acquisition du droit à l'obtention du bonus et (2) le montant global de la prime versée à l'échéance de la période contractuellement prévue, qui résultait de l'application du pourcentage de bonus auquel le concessionnaire avait droit sur la valeur des véhicules vendus par lui à des consommateurs finaux.
- (108) Or, il résulte des éléments acquis au dossier que les ventes effectuées à des consommateurs non-résidents étaient, sur l'ensemble de la période, non seulement exclues du calcul de l'objectif de ventes ouvrant l'acquisition du droit au bonus, mais elles étaient également écartées de la liquidation du montant global de la prime. Dans la période comprise entre le 1^{er} janvier 1997 et le 31 décembre 1999, Automobiles Peugeot SA a en effet appliqué un système de rémunération des concessionnaires qui consistait dans le versement au concessionnaire d'une rémunération forfaitaire supplémentaire (« *bonus* » et « *superbonus* ») pour la vente de tous les modèles de voitures particulières, ainsi que du véhicule utilitaire léger Boxer, qui étaient immatriculés aux Pays-Bas à partir du 1^{er} janvier 1997 (voir considérants (30) à (38)). Ensuite, pour la période du 1^{er} janvier 2000 au 1^{er} octobre 2003, Automobiles Peugeot SA a modifié le système de rémunération des concessionnaires afin d'introduire une partie variable de la marge, tout en conservant un « *bonus quantitatif* » payé au concessionnaire qui atteignait ses objectifs d'immatriculations de véhicules de marque Peugeot aux Pays-Bas (voir considérants (39) à (51)).
- (109) A cet égard, il convient en premier lieu d'observer que l'annexe I de la circulaire du 20 janvier 1997 à tous les concessionnaires concernant le système de bonus

174 Les éventuels aspects favorables à la concurrence de ce système de rémunération seront examinés à la section 2.2.

Peugeot 1997 (voitures particulières) démontre que les voitures particulières prises en compte pour la liquidation du bonus étaient celles immatriculées à partir du 1^{er} janvier 1997 sur le marché néerlandais, en indiquant que le versement du bonus s'effectuerait sur la base de ces mêmes véhicules comptabilisés pour le calcul de l'objectif (voir considérants (36) à (38)). En effet, aucun document n'effectue de distinction, dans la description du régime de bonus mis en place, entre les règles applicables à l'acquisition du droit au bonus, et celles applicables à sa liquidation. On doit donc en déduire que les règles présentées ou rappelées dans chacune des circulaires s'appliquent de la même manière à ces deux phases du processus d'obtention du bonus. Aucun élément acquis au dossier ne permet d'ailleurs de contredire le fait que les véhicules vendus à l'export par des concessionnaires ayant acquis un droit au bonus n'étaient, sauf cas exceptionnel, pas primés (voir considérants (49) à (51)). En second lieu, les mesures d'investigation mises en oeuvre dans cette affaire ont confirmé que les concessionnaires membres du réseau Peugeot aux Pays-Bas comprenaient bien ainsi les règles sur le bonus : des directives d'Automobiles Peugeot SA, il ressortait suffisamment clairement que les véhicules exportés n'étaient pas éligibles pour l'obtention du bonus de performance, et quasiment tous les concessionnaires ayant atteint le volume de ventes au niveau national leur ouvrant le droit à la prime n'ont pas demandé de bonus au titre des véhicules exportés, l'un d'entre eux évitant même de le demander afin d'éviter des sanctions pouvant aller jusqu'à la résiliation de son contrat de concession (voir considérant (56)). En troisième lieu, il ressort également de la lecture de plusieurs notes internes d'Automobiles Peugeot SA que même si des exceptions ponctuelles n'étaient pas normalement exclues, la règle était que le versement du bonus était exclusivement réservé aux voitures immatriculées aux Pays-Bas (voir considérant (57)). En quatrième et dernier lieu, les propos tenus par le directeur général d'Automobiles Peugeot SA lors de la réunion de l'Association Européenne des Concessionnaires Peugeot (AECF) de 1999 ont révélé les objectifs poursuivis par Automobiles Peugeot SA dans le cadre de la mise en oeuvre de ce système. Ils laissent peu de doute sur la volonté d'Automobiles Peugeot SA de mettre un frein significatif au commerce parallèle, entre autres à partir des Pays-Bas avec des consommateurs non-résidents (voir considérant (59)).

- (110) En outre, il ressort des éléments acquis au dossier que le système de bonus mis en place par Peugeot avait pour but d'inciter les concessionnaires à renoncer à des ventes qui auraient été possibles s'ils avaient bénéficié de la marge supplémentaire apportée par le bonus. En effet, le système de rémunération mis en place par Automobiles Peugeot SA a réduit les incitations des concessionnaires néerlandais à exporter (i), dans un contexte de pénurie (ii) et dans un cadre juridique caractérisé par un contrôle a posteriori systématique par Automobiles Peugeot SA concernant l'immatriculation des véhicules bénéficiant de la prime (iii).

- (i) le système de rémunération mis en place par Automobiles Peugeot SA a réduit les incitations des concessionnaires néerlandais à exporter

- (111) Dans sa réponse, Automobiles Peugeot SA a avancé que la part du bonus dans la rémunération du concessionnaire était faible¹⁷⁵. Automobiles Peugeot SA en a déduit que tout au long de la période allant de 1997 à 2003, les ventes à l'exportation, qui n'étaient que des ventes incrémentales du concessionnaire, intervenant en complément de ses ventes locales à destination de son territoire, restaient aussi intéressantes, sinon plus, que les ventes aux Pays-Bas, même lorsque le bonus n'était pas payé¹⁷⁶, pour deux raisons. Tout d'abord, les acheteurs d'autres Etats membres n'avaient en moyenne pas été pénalisés relativement aux acheteurs domestiques, dans la mesure où nombre d'entre eux demandaient et obtenaient des remises d'ordre comparable. Selon Automobiles Peugeot SA, la forte dispersion des remises octroyées aux différents acheteurs, qu'ils aient été des consommateurs domestiques ou des acheteurs à l'export, s'expliquait par le fait que le niveau de remise était pour beaucoup fonction du pouvoir de négociation des acheteurs, et notamment des intermédiaires mandatés représentant les clients finals résidant à l'étranger¹⁷⁷. Ensuite, les coûts commerciaux induits par les ventes « export », qui sont des ventes passives, sont selon Automobiles Peugeot SA, généralement très réduits et n'engagent pas de dépenses supplémentaires en termes de rémunération des ventes, exposition et parc de démonstration des véhicules et publicité¹⁷⁸. L'équivalence des remises, combinée à des coûts commerciaux inférieurs, conduisait donc à un différentiel de charges unitaires moyennes entre les ventes domestiques et les ventes à l'export que Peugeot estimait à [●] % du prix catalogue du véhicule. Le concessionnaire pouvant, selon Automobiles Peugeot SA, toucher un bonus moyen de l'offre de [●] % (entre 1997 et 1999) et [●] % (entre 2000 et 2003), la marge unitaire moyenne réalisée sur un volume donné de ventes à l'export aurait été comparable, sinon supérieure, à celle réalisée sur un volume identique de ventes domestiques¹⁷⁹.
- (112) Cette argumentation peut être réfutée. En premier lieu, en effet, le raisonnement d'Automobiles Peugeot SA, selon lequel le montant du bonus serait trop faible pour avoir une influence sur les exportations, est paradoxal. En effet, comme précisé par Automobiles Peugeot SA (voir considérant (21)), ce système de rémunération des concessionnaires avait pour but d'inciter les concessionnaires néerlandais à faire leurs meilleurs efforts en vue de développer les ventes sur le territoire qui leur avait été concédé. Or, de deux choses l'une : soit le montant du bonus considéré était trop faible pour que son refus dissuade certaines ventes à l'exportation, qui auraient pu être effectuées s'il avait été octroyé, mais alors il l'était également pour inciter efficacement les concessionnaires à se concentrer sur leur territoire ; or, il est peu probable que Peugeot, qui accorde une légitime

175 Pour l'année 1999, le bonus moyen tous véhicules confondus réalisé par un concessionnaire de taille et de performance moyenne n'aurait été que de l'ordre de [●] % du prix catalogue du véhicule et, en prenant comme hypothèse une marge moyenne de [●] %, le bonus n'aurait pas représenté plus de [●] % de la rémunération du concessionnaire. Pour les années 2000 à 2003, Peugeot a considéré que le bonus moyen, tous véhicules confondus, ne s'était situé qu'à [●] % du prix catalogue pour représenter [●] % de la rémunération du concessionnaire en 2000, et [●] % du prix catalogue pour représenter [●] % de la rémunération du concessionnaire en 2003. Voir points 502 à 505 de la réponse aux griefs Automobiles Peugeot SA en date du 31 juillet 2004, mais également le point 12 et les points 64 à 68 de sa réponse du 27 juin 2005 à la lettre envoyée par la Commission le 26 mai 2005.

176 Points 510 et 521 de la réponse aux griefs d'Automobiles Peugeot SA en date du 31 juillet 2004.

177 Points 513 et 514 de la réponse aux griefs d'Automobiles Peugeot SA en date du 31 juillet 2004.

178 Points 515 et 516 de la réponse aux griefs d'Automobiles Peugeot SA en date du 31 juillet 2004.

179 Points 517 à 521 de la réponse aux griefs Automobiles Peugeot SA en date du 31 juillet 2004.

importance à la motivation de ses concessionnaires, ait maintenu jusqu'à 2003 un système de motivation quantitative inefficace. Soit l'on admet que Peugeot a maintenu un système de bonus d'un montant suffisant pour inciter les concessionnaires à se concentrer sur leur territoire, mais on doit alors également admettre que le montant de ce bonus était également suffisant pour que son refus dissuade certaines ventes à l'export. De surcroît, la forte dispersion des remises octroyées aux différents acheteurs, qu'ils soient des consommateurs domestiques ou des acheteurs à l'export, ne reflète effectivement qu'une réalité économique générale selon laquelle les remises varient en fonction du pouvoir de marché de l'acheteur. Une telle affirmation générique n'est en soi pas de nature à contredire le caractère discriminatoire d'un système pénalisant de manière spécifique les ventes à des consommateurs non-résidents aux Pays-Bas.

- (113) En second lieu, l'approche d'Automobiles Peugeot SA, telle que résumée au considérant (111), part de l'hypothèse inexacte selon laquelle il existerait une demande étrangère constante, que le concessionnaire pourrait servir, sans obtention du bonus, tout en faisant un bénéfice. En effet, si la marge de manoeuvre représentée par l'obtention du bonus lui permettait de baisser ses prix, tout en gagnant un bénéfice moyen identique, il serait normal de prévoir une hausse des ventes¹⁸⁰.
- (114) En troisième lieu, les éléments qui fondent le raisonnement selon lequel les ventes à l'exportation restaient aussi intéressantes, sinon plus, que les ventes aux Pays-Bas, même lorsque le paiement du bonus n'était pas accordé, ne sont pas confirmés par les éléments de fait recueillis au cours de l'enquête. Ces éléments concernent à la fois les coûts commerciaux globaux des concessionnaires et la réelle perception de l'importance du bonus par ceux-ci.
- (115) Tout d'abord, toutes choses égales par ailleurs, un tel système de bonus discriminatoire représente une désincitation des ventes aux consommateurs nonrésidents. Le concessionnaire est en effet amené à préférer une vente à un consommateur résident pour maximiser sa marge, la vente à un consommateur néerlandais étant à prix égal plus intéressante que celle effectuée à un consommateur non-résident. Ceci place le consommateur non-résident dans une position discriminatoire face au consommateur résident. En outre, il est inexact de prétendre que les coûts commerciaux induits par les ventes «export», qui sont des ventes passives, sont très réduits et *in concreto* déconnectés des coûts liés à la rémunération des ventes, notamment exposition, parc de démonstration des véhicules et publicité. En effet, ce n'est que par des investissements efficaces, constants et significatifs sur son territoire que le concessionnaire acquiert une notoriété et une taille suffisantes pour attirer les clients non-résidents prioritairement à ses concurrents. Les coûts liés au développement des ventes actives locales doivent donc être pris en compte pour apprécier le coût global des ventes du concessionnaire, y compris celui des ventes à l'export ; ce principe s'applique également au cas d'espèce. Enfin, si l'on considère le coût d'un véhicule durant toute son existence, les ventes à l'export représentent une opportunité de profit moins importante pour les concessionnaires, étant donné que, de manière générale, un concessionnaire ne peut normalement pas s'attendre à

180 PNE l'avait elle-même prévue dans une note interne (voir considérant (134)).

assurer le service après-vente sur un véhicule vendu à l'export. Or, le service après-vente représente une proportion plus importante des revenus du concessionnaire que les ventes¹⁸¹.

(116) Ensuite, les éléments acquis au dossier démontrent que le bonus était perçu comme significatif par les concessionnaires durant toute la période, et que sa perte sur les ventes à l'export était susceptible d'avoir un impact significatif sur l'intérêt des concessionnaires à vendre à des consommateurs non-résidents. En plusieurs occasions, Automobiles Peugeot SA comme les concessionnaires ont maintenu que le bonus quantitatif était essentiel pour l'équilibre économique de ces derniers:

– *compte rendu de l'assemblée générale de VPDN du 9 mars 2000*¹⁸² : Automobiles Peugeot SA y reconnaît elle-même que l'obtention du bonus était fondamentale pour la rentabilité du concessionnaire : « On remarque avec raison que le bonus est en grande partie déterminant pour le rendement du concessionnaire ».

– *compte rendu de l'assemblée générale de VPDN du 9 mars 2000* : M. [●], concessionnaire Peugeot et membre de la Commission commerciale de VPDN, a présenté un rapport sur les résultats de cette Commission lors de la réunion annuelle de VPDN, et a indiqué à cette occasion que le bonus était fondamental pour l'obtention d'un profit par le concessionnaire: « le bonus n'est pas ressenti comme un bonus, mais fait à 100% partie du profit, avec une taille de concessionnaire moyenne de 1000 voitures, un chiffre d'affaires annuel de [●] millions de florins et un rendement de [●]%. On ne peut donc s'en passer ! »¹⁸³.

– *assemblée Générale de VPDN 3 décembre 2002* : « PNE voulait retenir [●]% de la marge. Les coûts auraient représentés des millions, parce qu'on aurait aussi perdu le bonus de [●]% ». Les [●]% font ici référence au bonus organisationnel, lié au [●], et qui représentait entre [●] et [●]% du prix catalogue recommandé (PCR). Si un montant aussi faible était tout à fait nécessaire pour les concessionnaires, les [●]% du PCR auxquels se montait le bonus l'étaient *a fortiori*¹⁸⁴.

– enfin, les réponses fournies par les concessionnaires néerlandais dans le cadre des investigations complémentaires postérieures à la réponse d'Automobiles Peugeot SA aux griefs sont également éclairantes, en dépit d'éléments fournis ultérieurement par Automobiles Peugeot SA¹⁸⁵. Une question concernait les raisons pour lesquelles certains concessionnaires n'avaient pas demandé le

181 Voir sur ce point la réponse d'Automobiles Peugeot SA aux griefs, en date du 30 juillet 2004, notamment le tableau 9, page 98, et le point 591.

182 Page 17345.

183 Pages 7754 à 7761 (EF 42), en particulier page 7756: compte rendu de la réunion générale de VPDN du 9.3.2000: "Bonus is geen bonus, maar behoort voor 100% toe aan de winst, bij een gemiddelde dealergrootte van 1000 auto's, een jaarmzet van [●] miljoen gulden en een rendement van [●]%. Dit kan dus niet gemist worden"; pp. 7774 à 7777 (EF 44), en particulier page 7775: note de certains concessionnaires néerlandais à VPDN du 28.2.2000.

184 Page 17310.

185 Voir à ce sujet le contenu de la réponse du 27 juin 2005 d'Automobiles Peugeot SA à la lettre de la Commission du 26 mai 2005.

versement d'une prime d'immatriculation (bonus et superbons de 1997 à 1999, Quantitatif deel de 2000 à 2003) pour les véhicules exportés. Une des réponses proposées était que le montant de ces primes était trop faible pour justifier une demande de la part des concessionnaires. Seul un concessionnaire a retenu cette explication.

- (ii) Une situation de pénurie de produits venant renforcer l'impact du système de rémunération en cause
- (117) La situation de pénurie affectant les livraisons de véhicules Peugeot sur le marché néerlandais a renforcé le régime restrictif de concurrence mis en place par Automobiles Peugeot SA. Selon les termes mêmes d'Automobiles Peugeot SA¹⁸⁶, les périodes de pénurie sont fréquentes dans l'industrie automobile et résultent d'une inadaptation momentanée de l'outil industriel à la demande. Les épisodes de pénurie présentent en particulier un caractère tout à fait ordinaire à chaque lancement de nouveau véhicule ou à l'introduction de nouveaux organes (moteurs) ou du fait de contraintes industrielles liées à la montée en cadence de production, de la nécessité de constituer un stock avant le lancement et du caractère décalé dans le temps des lancements selon les pays. De même, les retournements de tendance de la consommation (par exemple, la préférence croissante des consommateurs pour les moteurs diesel) peuvent entraîner des difficultés sur les produits soumis à une plus forte demande.
- (118) Même si les pénuries, qui concernent tous les pays¹⁸⁷, se résorbent d'ordinaire assez rapidement, il arrive cependant que les demandes ne puissent être satisfaites pendant une plus longue période en cas de succès d'un modèle nécessitant un changement d'échelle de production et l'augmentation de capacités industrielles. Durant la période considérée, le problème lié à l'insuffisante disponibilité des voitures était une question d'ordre général pour Automobiles Peugeot SA et pour ses concessionnaires. En effet, le délai de livraison des voitures commandées par les consommateurs finals était allongé, parfois de plusieurs mois. L'activité des deux organes principaux de VPDN (Assemblée générale et Commission commerciale) témoigne de cette importance des délais de livraison excessifs. Entre 1997 et 2003, la question a été soulevée onze fois en Assemblée générale : neuf fois pour examiner des problèmes de livraison concrets¹⁸⁸, et deux fois pour évoquer les systèmes de quotas de véhicules mis en place pour y remédier dans les cas extrêmes¹⁸⁹. Quant à la Commission commerciale, entre 1997 et 2003, elle a

186 Réponse d'Automobiles Peugeot SA, aux griefs : points 56 à 58 (pénuries sur le marché automobile en général), et 588 à 594 (pénuries sur le marché néerlandais).

187 Compte rendu de l'Assemblée générale de VPDN du 25 octobre 1999, p. 17355 du dossier: « **Directeur des ventes** comprend les frustrations concernant le caractère douteux des livraisons. L'année passée, chaque pays a communiqué à Peugeot France les nombres qu'il leur faut. Additionnés, on a un déficit de quelques centaines de milliers d'unités vis-à-vis de la production. »

188 Voir compte rendu des réunions du 11 novembre 1997, p. 17394 ; du 8 octobre 1998, p. 17386 ; du 11 novembre 1998, p. 17374 ; du 9 mars 2000, p. 17345 ; du 15 juin 2000, p. 17340, qui précise que « La livraison de la 607 est ressentie comme dramatique. » ; du 2 novembre 2000, qui précise que « PNE en a assez, tout comme les concessionnaires, du retard des livraisons. L'usine tourne à une capacité de 120%. Néanmoins, des problèmes surgissent si une usine s'arrête. » ; du 1er novembre 2001, p. 17326 ; du 16 avril 2002, p. 17322 ; du 1er juillet 2003, p. 17303.

189 Voir compte rendu des réunions du 25 octobre 1999, p. 17355 : « Aussi en 2000, les 106 et 206 seront rares. La demande est plus grande que l'offre. Les deux modèles sont contingentés. Cela vaut non

discuté au moins 24 fois de façon détaillée des problèmes de délais de livraison, dont deux fois également pour mentionner les quotas mis en place par Automobiles Peugeot SA¹⁹⁰.

- (119) Entre 1999 et 2001, le succès inattendu des versions au moteur HDI a provoqué des délais de livraison très longs¹⁹¹. La pénurie de telles versions sur le marché néerlandais a touché particulièrement les ventes aux consommateurs finaux résidant à l'étranger et à leurs intermédiaires. Dans une lettre à Automobiles Peugeot SA, l'intermédiaire [●] s'est plaint du manque de flexibilité dans le système de production du constructeur, ce courrier faisant référence à une situation qui a perduré durant plusieurs mois, avec pour conséquence que 20 commandes signées en juillet 1999 étaient encore en suspens six mois plus tard. En raison de cette situation, [●], le fournisseur habituel de [●], avait décidé de ne plus accepter de commandes de l'intermédiaire et de lui offrir des listes de véhicules en stock, mais ne correspondant pas à la demande des ses clients¹⁹².
- (120) Cette pénurie de véhicules est venue renforcer le caractère restrictif des éléments de rémunération des concessionnaires discriminant les exportations. En effet, il est normal qu'un concessionnaire opérant dans l'incertitude quant au niveau prévisible d'approvisionnements futurs ne puisse que réagir aux risques de non-livraison en limitant son activité au marché national, sur lequel il était sûr (contrairement aux ventes à l'export) de récupérer la prime de performance sur chaque véhicule vendu. Un exemple concret démontre comment une telle situation de pénurie a pu affecter les décisions des concessionnaires en matière de ventes à l'exportation¹⁹³, celui de l'insuffisante disponibilité de la Peugeot 206 durant l'année 2000 : dans un fax envoyé au responsable des ventes Pays-Bas du siège parisien d'Automobiles Peugeot SA concernant certains retards dans les livraisons de la 206 aux consommateurs finals britanniques, le directeur général de PNE a précisé que le concessionnaire néerlandais [●] n'avait que peu de véhicules

seulement pour les lignes de modèles, mais aussi pour les équipements de moteurs. » et du 2 novembre 2000, p. 17331 : « La pénurie de modèles (206) et de moteurs diesel 1.9 HDI continue malheureusement jusqu'à certainement mi-2001. Les systèmes de quotas restent par conséquent en vigueur. »

- 190 Voir compte rendus de la Commission commerciale du 19 février 1997, p. 17600 ; du 16 juin 1997, p. 17596 ; du 6 novembre 1997, p. 17578 (3 fois) ; du 19 mars 1998, p. 17566 ; du 6 juin 1998, p. 17564 ; du 22 septembre 1998, p. 17562 ; du 22 septembre 1998, p. 17561 ; du 15 octobre 1998, p. 17558 ; du 10 décembre 1998, p. 17550 ; du 1er mars 1999, p. 17548 ; du 31 août 1999, p. 17529 et du 15 mars 2000, p. 17510 ; du 4 avril 2000 (2 fois), p. 17499 et 17501 ; du 24 mai 2000, p. 17497 ; du 29 juin 2000, p. 17487-89 ; du 4 octobre 2000 (2 fois), p. 17485 ; du 10 avril 2003 (2 fois), p. 17410 et 17414. Pour les quotas, voir compte rendus de la Commission commerciale du 27 avril 1999, p. 17539 et du 3 décembre 1999, p. 17512 (quota permanent pour les 106 et 206).
- 191 Pages 7859 à 7862 (AVH 20.2), en particulier page 7860: compte rendu de la réunion entre la direction de PNE et la "overleg commissie" de VPDN du 2.11.1999.
- 192 Pages 8886 à 8888 (La 24), en particulier pages 8887 et 8888 : lettre de [●] à [Responsable ventes filiales Europe] aux Pays-Bas d'Automobiles Peugeot SA, du 24.12.1999, transmise à M. [●] du service juridique d'Automobiles Peugeot SA : "notre fournisseur habituel [concessionnaire] a décidé de ne plus accepter nos commandes, se contentant de nous proposer des listes de véhicules de stock qui ne correspondent pas à la demande de nos clients, qui ne comportent absolument aucun véhicule à motorisation HDI, et que de toutes façon, selon la réglementation 1475/95, nous ne pouvons pas acheter, puisque nous ne sommes pas mandatés pour."
- 193 Pages 17676 à 17678, en particulier page 17678 : cela a été confirmé dans la réponse de [concessionnaire] du 15.7.2003.

disponibles pour l'exportation¹⁹⁴. Dans la documentation envoyée le 8 septembre 2003¹⁹⁵, Automobiles Peugeot SA expliquait que la pénurie du modèle 206 avait conduit le concessionnaire à livrer les voitures aux clients locaux plutôt qu'aux clients étrangers.

(121) En outre, PNE a mis en place sur une base ponctuelle des restrictions de livraison, notamment par le biais de retards importants. Ces mesures, mises en œuvre tout au long de l'année 1997, et ensuite en 2001, ont encore renforcé l'effet prévisible d'un non-versement du bonus pour les véhicules vendus à l'export (voir considérants (82) à (85)).

(iii) un cadre juridique caractérisé par un contrôle a posteriori systématique par Automobiles Peugeot SA concernant l'immatriculation des véhicules bénéficiant de la prime

(122) La mise en œuvre du système de rémunération d'Automobiles Peugeot SA a été suivie par les contrôles exercés systématiquement par Automobiles Peugeot SA, visant à assurer l'efficacité des mesures prises en vue de restreindre les réexportations à partir des Pays-Bas. Les contrôles exercés ont eu lieu selon deux méthodes différentes qui sont exposées aux considérants (60) à (72): le contrôle des données concernant les nouveaux véhicules commandés enregistrés dans le logiciel DIALOG et le contrôle des données concernant les immatriculations aux Pays-Bas fournies par RDC. A travers ce système de contrôles, Automobiles Peugeot SA pouvait, pour chaque véhicule commandé, déterminer s'il était destiné au marché néerlandais ou à l'exportation, puisque le concessionnaire, au plus tard au moment de la livraison du véhicule au consommateur final, devait préciser dans le logiciel DIALOG s'il avait l'intention de demander une plaque minéralogique néerlandaise. Ensuite, l'exactitude des données enregistrées dans DIALOG était comparée avec les informations fournies par RDC, qui concernaient les immatriculations des véhicules aux Pays-Bas. A travers cette source d'informations, Automobiles Peugeot SA vérifiait, pour chaque concessionnaire, les ventes effectuées à l'intérieur de son territoire contractuel ou aux Pays-Bas. Après avoir vérifié les informations fournies par les concessionnaires par l'intermédiaire de DIALOG en les comparant avec les données obtenues par RDC, Automobiles Peugeot SA communiquait aux concessionnaires les résultats obtenus trimestriellement et payait le bonus¹⁹⁶. L'utilisation systématique des contrôles par Automobiles Peugeot SA a renforcé la stratégie de cloisonnement du marché néerlandais entreprise par l'importateur. L'importateur avait la possibilité de savoir

194 Pages 8883 à 8884 (La 23), en particulier page 8884 : fax de M. [●], directeur général de PNE, à **[Responsable ventes filiales Europe]** aux Pays-Bas d'Automobiles Peugeot SA, du 22.5.2000: "Position PNE: En ce qui concerne l'affaire en question, il est clair que PNE n'a pas beaucoup de possibilité d'intervenir. De plus, il y a des quotas pour la 206, ce qui fait que nous ne pouvons pas donner de délais de livraisons généraux pour un tel ou tel modèle. Le groupe **[concessionnaire]** n'a pas beaucoup de véhicules disponibles pour l'exportation, mais il nous a promis de respecter en tout cas les délais de livraison convenus pour les commandes acceptées."

195 Pages 20888 à 20909, en particulier page 20905: réponse d'Automobiles Peugeot SA du 8.9.2003 à une demande de renseignements envoyée au titre de l'article 11 du règlement n° 17.

196 Voir, à titre d'exemple, pages 7997 à 7999 (SPL A11), en particulier page 7998: lettre circulaire de PNE du 11.1.2002 à tous les concessionnaires, concernant immatriculations et paiement bonus quatrième trimestre 2001, paiement bonus qualité 2001, paiement marge de qualité quatrième trimestre 2001.

dans un court délai (au plus tard dans le mois suivant la vente) si un véhicule vendu avait été immatriculé aux Pays-Bas ou en-dehors du territoire contractuel du concessionnaire.

- (123) En conclusion, les systèmes de rémunération des concessionnaires conçus par Automobiles Peugeot SA ont objectivement considérablement diminué l'intérêt, pour les concessionnaires, de vendre à des citoyens non-résidents ou à des intermédiaires mandatés par ceux-ci. Une telle mesure avait en soi pour objet de restreindre la concurrence aux termes de l'article 81 du traité. Il ressort d'ailleurs des éléments du dossier qu'Automobiles Peugeot SA elle-même a pu former de légitimes doutes sur la compatibilité d'un tel régime avec les règles de concurrence (voir considérant (41)).

(b) Pressions à l'encontre des concessionnaires

- (124) A partir de 1997, jusqu'à une période plus récente en 2001, Automobiles Peugeot SA est ponctuellement intervenu afin de dissuader certains concessionnaires néerlandais de livrer des véhicules à des consommateurs finals d'autres États membres. Les pressions sur les concessionnaires néerlandais, comme les éléments de rémunération discriminant dans les faits les exportations, avaient pour objet de freiner le commerce transfrontalier de voitures entre les concessionnaires néerlandais et ceux d'autres États membres dans le but de cloisonner le marché néerlandais par rapport aux autres marchés de la Communauté. C'est dans le cadre de cette stratégie que les documents acquis au dossier doivent être appréciés.
- (125) Dès les mois qui ont précédé la mise en place du nouveau système de rémunération, Automobiles Peugeot SA a tout d'abord évoqué en interne la nécessité de minimiser les exportations parallèles depuis les Pays-Bas. Puis, à plusieurs reprises, le constructeur a sensibilisé les concessionnaires quant à cette nécessité, soulignant le cas échéant que leur intérêt à long terme résidait dans une stratégie commune permettant de freiner le commerce parallèle de voitures à partir des Pays-Bas (voir considérants (74) à (76)).
- (126) Il résulte en outre des éléments recueillis au cours de l'enquête que certains concessionnaires ont dû faire face à des pressions directes de l'importateur, qui les incitait à s'abstenir de réaliser des ventes à l'exportation, et ont dû interrompre les livraisons aux intermédiaires et aux consommateurs étrangers, craignant la résiliation du contrat de distribution. L'importateur a notamment exercé de telles pressions au moyen des AMD, dont les avertissements ont visé spécifiquement au moins cinq concessionnaires actifs dans le commerce parallèle et, selon leurs propres termes, ont provoqué chez certains d'entre eux « surprise » et « effroi » (voir considérant (77)).
- (127) Outre le recours aux AMD, Automobiles Peugeot SA a pu ponctuellement prendre des mesures similaires envers d'autres concessionnaires actifs à l'exportation, les contraignant à annuler ou à ne pas accepter des commandes pour des consommateurs non-résidents, par peur de « représailles », que deux concessionnaires ont compris comme pouvant aller jusqu'à la résiliation du contrat de concession (voir considérant (78)).

(128) Le recours à des pressions directes a été accompagné par une pratique, tôt mise en œuvre sur certains modèles (voir considérant (79)) et régulièrement constatée sur la période considérée, de limitations et de retards dans les livraisons de véhicules destinés à des citoyens non-résidents, y compris sous la forme de fourniture sur le marché néerlandais de séries spéciales promotionnelles (modèles 406 Airlines, 106 Accents) soumises à une condition de non-exportation, ainsi que par des limitations de fourniture frappant les modèles les plus exportés, et notamment les 806, 206 et 306 Break (voir considérants (79) à (85)). En outre, il résulte des éléments acquis au dossier que les activités à l'export des concessionnaires étaient constamment pilotées par PNE. Lorsque PNE détectait des comportements déviants, il n'hésitait pas à intervenir pour rétablir la discipline voulue. Par exemple, dans une lettre au [concessionnaire] datée du 16 juillet 1997, Automobiles Peugeot SA expliquait sans ambiguïté que certains modèles de la marque Peugeot étaient livrés uniquement si la commande était accompagnée d'une demande d'immatriculation¹⁹⁷. Malgré le soupçon qu'avait Automobiles Peugeot SA de l'illégalité de telles mesures (voir considérant (80)), elles se sont répétées, entraînant annulations de commandes de la part des consommateurs (voir considérant (84)), et, pour un certain nombre d'entre eux, dépôt d'une plainte devant la Commission (voir le considérant (82)). En 2001, suite à des délais de livraison très longs touchant particulièrement des ventes à des consommateurs finaux résidant à l'étranger et à leurs intermédiaires, le concessionnaire [●] a mentionné qu'il aurait dû manipuler le système DIALOG (en utilisant l'un des codes de demande de plaque minéralogique néerlandaise à la commande du véhicule) pour obtenir les voitures vendues à l'export (voir considérant (85)).

(129) Ces mesures visaient, par conséquent, à limiter le commerce parallèle de voitures neuves et constituent donc une violation de l'article 81, paragraphe 1, du traité¹⁹⁸. Le fait que l'objet des mesures prises était de restreindre la concurrence aux termes de l'article 81, paragraphe 1, du traité ressort de la combinaison des diverses mesures en cause et de chaque mesure prise isolément¹⁹⁹.

2.1.3.2. Restriction de la concurrence : l'effet des mesures

(a) Rémunération des concessionnaires

(130) En premier lieu, selon une jurisprudence constante, aux fins de l'application de l'article 81, paragraphe 1, du traité, la prise en considération des effets concrets d'un accord est superflue, dès lors qu'il apparaît que celui-ci a pour objet d'empêcher, de restreindre ou de fausser le jeu de la concurrence à l'intérieur du marché commun. Par conséquent, la démonstration d'effets anticoncurrentiels réels

197 Plainte DG COMP/F2/36623, pages 23853 à 23857 : lettre de PSA à [concessionnaire] du 16.7.1997.

198 Décision 98/273/CE, précitée, point 142.

199 Arrêts de la Cour Ford, précité, point 21, et Bayerische Motorenwerke, précité, point 16; arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, point 236; arrêt de la Cour Volkswagen, précité, point 60; décisions 98/273/CE, précitée de la Commission du 28.01.1998, Volkswagen AG (OJ L 124, 25.4.1998, p. 60), point 128, et 2001/146/CE, précitée, point 111.

n'est pas requise, alors même que l'objet anticoncurrentiel des comportements reprochés est établi²⁰⁰.

- (131) En second lieu, dans le cas d'espèce, il est possible de noter une diminution des exportations après 1997, puis une chute d'environ 50% après 1999 (voir annexe 3). Dans sa réponse aux griefs, Automobiles Peugeot SA attribue cette chute à d'autres facteurs que le système de rémunération contesté, à savoir le « rôle essentiel » joué par la diminution des différentiels de prix²⁰¹. Selon Automobiles Peugeot SA, qui prend notamment l'exemple de la 306, la forte décroissance des exportations entre 1998 et 1999 était contemporaine d'une brusque chute du différentiel des prix catalogue entre les Pays-Bas et la France, qui a diminué de plus de moitié, passant de plus de 20% à environ 10% en deux années²⁰². Selon Automobiles Peugeot SA, les seules évolutions des différentiels de prix entre les Pays-Bas et d'autres pays européens sont susceptibles d'expliquer dans une très large mesure l'inflexion observée des exportations à partir des Pays-Bas en 1999²⁰³.
- (132) Cependant, et contrairement aux dires d'Automobiles Peugeot SA dans sa réponse aux griefs, les différentiels de prix entre les Pays-Bas et d'autres pays sont demeurés significatifs après 1999, et se sont même maintenus pour certains modèles au-delà de 12%, par exemple vis-à-vis de l'Allemagne, de l'Autriche et de l'Italie. En outre, dans une étude préparée par le Comité « *Résultats Economiques* » d'Automobiles Peugeot SA (« *Convergence des prix en Europe en 2002* »), les écarts de prix maximums souhaités par Automobiles Peugeot SA dans la Communauté étaient de 1000 euros par rapport au prix hors taxes en France²⁰⁴. Or, cet écart maximum de 1000 euros hors taxes avec la France, durant l'année 2002, n'a jamais représenté plus de 10-11% du prix hors taxes d'un véhicule de la gamme, sauf pour la 106. Et, pour le haut de la gamme Peugeot, ce plafond représentait moins de 4% du prix hors taxes d'un véhicule. De ce fait, on peut déduire qu'Automobiles Peugeot SA considèrerait qu'il aurait fallu atteindre un niveau de différentiel de prix bas pour ne plus inciter le consommateur à acheter dans un autre Etat membre. Or, les différentiels de prix avec les Pays-Bas sont restés significatifs durant la période considérée par rapport aux marchés les plus chers. Il est donc difficile d'attribuer cette diminution des exportations à partir de 1997 à une simple baisse des différentiels de prix.
- (133) En troisième lieu, il y a lieu de rappeler que les différentiels de prix dont il est question au considérant (132) sont calculés par rapport aux prix catalogue recommandés dans les différents pays évoqués. Les concessionnaires offrent

200 Arrêts de la Cour du 13 juillet 1966, Consten et Grundig contre Commission, 56/64 et 58/64, Rec. p. 429, et du 17 juillet 1997, Ferriere Nord contre Commission, C-219/95 P, Rec. p. I-4411, point 31; arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, point 178.

201 Annexe A de la réponse d'Automobiles Peugeot SA du 30 juillet 2004 : « Analyse préliminaire de la dynamique des exportations aux Pays-Bas ». Automobiles Peugeot SA considère également, de manière plus cursive, que la dynamique globale des ventes d'un modèle contribuerait à expliquer la dynamique de ses exportations.

202 Voir point 483 de la réponse d'Automobiles Peugeot SA aux griefs.

203 Voir point 485 de la réponse d'Automobiles Peugeot SA aux griefs.

204 Voir pages 11947 à 11978 (VGK 14), en particulier page 11948 : tableau concernant l'harmonisation des prix en Europe du 22.10.2002: « Les écarts maximums autorisés /France sont de [●]€ en HT et [●]% en écart PVR. Le délai retenu est de [●] ans maximum ([●]) ».

normalement aux acheteurs potentiels des remises par rapport au prix catalogue, et les bonus sont censés permettre plus de flexibilité à cet égard afin de permettre davantage de ventes. Or, la restriction sur le droit au bonus en ce qui concerne les ventes à l'exportation a ôté aux concessionnaires néerlandais une partie de leur flexibilité, indépendamment d'éventuelles variations des différentiels de prix.

(134) En quatrième lieu, il convient de rappeler que, de manière générale, il est difficile de quantifier avec exactitude l'effet de telles mesures, voire même impossible de déterminer le nombre d'exportations qu'elles ont effectivement empêchées. Cependant, dans le cas d'espèce, les éléments de fait recueillis au cours de l'enquête, et dont certains sont mentionnés aux considérants (106) à (123), permettent de prouver l'existence d'un effet significatif du système de rémunération en cause sur l'évolution des flux des exportations parallèles en provenance des Pays-Bas:

- tout d'abord, et contrairement aux dires d'Automobiles Peugeot SA dans sa réponse aux griefs, les mesures visées par la présente décision ont eu un impact matériel indéniable sur l'évolution des réexportations à partir des Pays-Bas. Il est en effet possible de chiffrer l'impact du régime restrictif mis en place par Automobiles Peugeot SA à l'encontre des importations à partir des Pays-Bas. Une note interne de PNE de 2002²⁰⁵ précisait en effet que si Automobiles Peugeot SA décidait de primer les véhicules immatriculés dans d'autres Etats membres à partir de l'exercice 2003 (ce qui par hypothèse n'était donc pas le cas jusque là), les prévisions de ventes (le PIC 2003²⁰⁶) démontraient qu'au titre de cette année, il aurait fallu verser le bonus pour [●] véhicules en plus par rapport au régime existant. L'auteur de cette note considérait en outre qu'en cas de versement du bonus pour les exportations, le nombre de bonus supplémentaires à verser aurait, de sa propre expérience, été plus élevé que les prévisions de Peugeot pour 2003, et se serait monté en l'occurrence à [●] unités²⁰⁷, ce qui représente un montant considérable²⁰⁸. Le paiement du bonus à l'export aura donc entraîné une augmentation très significative du volume des exportations à destination d'autres Etats membres, en l'occurrence [●] véhicules par an.
- ensuite, le raisonnement de Peugeot, selon lequel le montant du bonus aurait été trop faible pour avoir eu une influence sur les exportations (voir considérant (111)), ne tient pas compte de la hausse des ventes prévisible si la marge de manoeuvre représentée par l'obtention du bonus permettait au concessionnaire de baisser ses prix, tout en réalisant un bénéfice moyen

205 Note interne de PNE du 14.10.2002 (pages 9027 et 9028 du dossier). Une traduction complète de cette note figure en annexe 11.

206 PIC signifie « Plan Industriel et Commercial ». Il s'agit des prévisions de vente, de production et de stock (en milliers d'euros) par mois/exercice pour chaque rattachement au PIC (voir site : www.seriem.com/pro/production1.htm).

207 Note interne de PNE du 14.10.2002 (pages 9027 et 9028 du dossier).

208 Il s'agit d'un « manque à gagner » de 50% par rapport au montant des exportations intracommunautaires de la marque à partir des Pays-Bas en 2003. Ce chiffre de [●] véhicules représente approximativement les chiffres de ventes en volume de [●] concessions Peugeot moyennes aux Pays-Bas en 2002 ([●] voitures environ), ou encore [●]% des ventes de Peugeot aux Pays-Bas en 2002.

identique (voir considérant (113)). Enfin, ce raisonnement est infirmé par les éléments de fait recueillis au cours de l'enquête, concernant à la fois les coûts commerciaux globaux des concessionnaires et la réelle perception de l'importance du bonus par ceux-ci (voir considérants (114) à (116)).

- enfin, l'effet du régime restrictif de concurrence mis en place par Peugeot a été renforcé par la situation de pénurie affectant les livraisons de véhicules Peugeot sur le marché néerlandais (voir considérants (117) à (120)). Il est en effet normal qu'un concessionnaire opérant dans l'incertitude quant au niveau prévisible d'approvisionnements futurs ne puisse que réagir aux risques de non-livraison en limitant son activité au marché national, sur lequel il était sûr (contrairement aux ventes à l'export) de récupérer la prime de performance sur chaque véhicule vendu (voir considérant (120)).

(b) Pressions à l'encontre des concessionnaires

- (135) L'effet des mesures de pression, mises en oeuvre par le biais d'accords conclus entre PNE et les concessionnaires membres du réseau néerlandais, peut être mesuré par ses conséquences négatives directes sur le commerce parallèle, et par le préjudice causé aux consommateurs non-résidents. Tout d'abord, au moins un concessionnaire a refusé de prendre des commandes suite aux menaces d'Automobiles Peugeot SA (voir considérant (78)). Ensuite, un total de vingt-deux consommateurs a déposé plainte devant la Commission pour le préjudice causé par des retards de livraison liés aux menaces de Peugeot (voir considérant (82)). En outre, dans un contexte où, dès 1997, VPDN s'est pliée à l'invitation d'Automobiles Peugeot SA d'inciter les concessionnaires à limiter les exportations en soulignant que cela correspondait à leur intérêt à long terme (voir considérant (76)), VPDN a appuyé auprès de ses membres l'adoption de mesures de stricte limitation de l'approvisionnement en certains modèles du marché national, ainsi que l'élimination de la gamme des modèles les plus exportés (voir considérant (79)). De surcroît, l'un des plaignant a signalé à la Commission douze annulations de commandes comme conséquence du même comportement entravant le commerce parallèle depuis les Pays-Bas (voir considérant (84)). Par conséquent, les mesures adoptées par Automobiles Peugeot SA et PNE ont eu pour effet de restreindre la vente transfrontalière de véhicules. Enfin, dans le cas d'espèce, il est possible de noter une diminution des exportations après 1997, puis une chute après 1999, qui ne peut être imputée uniquement à la diminution concomitante des différentiels de prix (voir considérants (131) et (132)).

2.1.3.3. Conclusion

- (136) Automobiles Peugeot SA et PNE ont adopté une stratégie visant à limiter les ventes à l'exportation depuis les Pays-Bas. Cette stratégie, mise en oeuvre en accord avec les concessionnaires et en liaison avec VPDN, ainsi que chacune des mesures qui la composent, ont eu pour objet et pour effet de restreindre la concurrence au sens de l'article 81, paragraphe 1, du traité.

2.1.3.4. Affectation sensible du commerce entre États membres

- (137) Le commerce entre États membres a été affecté, car l'interdiction ou la limitation des exportations entreprises par Automobiles Peugeot SA, PNE et VPDN tendaient

à limiter le commerce transfrontalier. Le marché néerlandais a subi des restrictions en tant que source potentielle d'exportations, tandis que les marchés de destination de ces exportations, où le niveau de prix était généralement nettement plus élevé, étaient protégés contre les importations. A ceci il convient d'ajouter que le groupe PSA est un gros fournisseur de voitures particulières neuves dans la Communauté dans son ensemble, avec une part de marché se situant entre 12% (en 1995) et 15,3% (sur les six premiers mois de 2003) sur la base des nouvelles immatriculations²⁰⁹.

- (138) Selon la Cour de Justice, des pratiques restrictives de la concurrence qui s'étendent à l'ensemble du territoire d'un État membre et/ou qui visent à restreindre les exportations sont, par leur nature même, susceptibles de consolider des cloisonnements de caractère national, entravant ainsi l'interpénétration économique voulue par le traité²¹⁰.

2.2. Article 81, paragraphe 3, du traité

2.2.1. Règlement d'exemption par catégorie (CE) n° 1475/95

- (139) Le règlement (CE) n° 1475/95 a été en vigueur jusqu'au 30 septembre 2002. Il s'est appliqué jusqu'au 30 septembre 2003 pour les accords déjà en vigueur au 30 septembre 2002.
- (140) Automobiles Peugeot SA précise dans sa réponse que l'article 4, paragraphe 1, point 3), du règlement (CE) n° 1475/95 prévoyait que « *ne fait pas obstacle à l'exemption l'engagement par lequel le distributeur s'oblige [...] à s'efforcer d'écouler pendant une période déterminée à l'intérieur du territoire convenu un nombre minimal de produits contractuels, fixés par les parties [...], en tenant compte notamment des ventes précédemment réalisées dans le territoire ainsi que des estimations prévisionnelles de ventes pour ce territoire au niveau national* ». Le règlement (CE) n° 1475/95 prend donc en considération l'intérêt du constructeur, en lui permettant, dans le cadre d'un système de distribution sélective, d'inciter les concessionnaires membres de son réseau à faire leurs meilleurs efforts en vue de développer le territoire qui leur a été concédé.
- (141) Automobiles Peugeot SA s'est prévalu du caractère pro-concurrentiel de la politique de rémunération du réseau, dont l'objectif « *unique et manifeste* » aurait été de motiver les concessionnaires en leur fournissant les incitations économiques nécessaires pour concentrer leurs meilleurs efforts de vente sur leur zone de chalandise, et permettre ainsi à Automobiles Peugeot SA d'accroître sa part de marché aux Pays-Bas. Dans ce contexte, selon Automobiles Peugeot SA, les résultats d'un concessionnaire dans sa zone contractuelle devaient pouvoir servir de base pour fixer le montant des primes liées à la performance du concessionnaire.

209 Voir sur ce point les informations figurant au considérant (13). La marque Peugeot représentait 8,9% de part de marché en 2002 dans la Communauté, tandis que la part de marché de Citroën se montait à 6,2%.

210 Arrêts de la Cour du 11 juillet 1985, Remia e.a. contre Commission, 42/84, Rec. p. 2545, point 22, et Bayerische Motorenwerke, précité, points 19 et 20; arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, point 179.

- (142) En premier lieu, il convient de rappeler que le système d'acquisition du droit au bonus en tant que tel ne fait pas l'objet de la présente décision, dans laquelle aucune conclusion n'est tirée sur l'éventuel objet ou effet restrictif qui pourrait découler d'un tel système. Il convient simplement d'observer ici qu'en tout état de cause le système d'acquisition du droit au bonus n'était pas axé sur les ventes effectuées à l'intérieur du territoire des concessionnaires, mais de celui de l'Etat membre. Il convient également de noter que si le but du bonus était d'inciter les concessionnaires néerlandais à faire leurs meilleurs efforts en vue de développer les ventes sur le territoire qui leur avait été concédé, cela n'explique pas pourquoi le bonus récompensait toute vente à l'intérieur des Pays-Bas, et non seulement les ventes à l'intérieur du territoire de chaque concessionnaire.
- (143) En second lieu, le règlement (CE) n° 1475/95 n'exempte pas les accords limitant, que ce soit directement ou indirectement, les ventes à l'exportation à des consommateurs finals ou à leurs intermédiaires mandatés résidents d'autres États membres. Notamment, son article 6, paragraphe 1, point 8), précise que l'exemption ne s'applique pas « *dès lors que le fournisseur, sans raison objectivement justifiée, octroie aux distributeurs des rémunérations calculées en fonction du lieu de destination des véhicules automobiles revendus ou du domicile de l'acheteur.* » Le système mis en oeuvre par Automobiles Peugeot SA, considéré sous l'angle de son mode de fonctionnement objectif, allait en effet au-delà de ce qui était nécessaire pour inciter les concessionnaires néerlandais à consacrer leurs meilleurs efforts de vente sur leur territoire contractuel et était de nature à enfreindre une des clauses noires²¹¹ du règlement (CE) n° 1475/95. En effet, il résulte des éléments acquis au dossier que les ventes effectuées à des consommateurs non-résidents étaient, sur l'ensemble de la période, non seulement exclues de l'appréciation de la satisfaction de l'objectif de ventes ouvrant l'acquisition du droit au bonus, mais également écartées de la liquidation du montant global de la prime (voir considérants (107) et (108)).
- (144) En troisième lieu, il convient de rappeler que la part de la rémunération liée à la performance du concessionnaire était conçue avec des taux progressifs, même au-delà de la réalisation complète des objectifs (voir annexes 7 et 8). Il résulte de plus des informations versées au dossier que les ventes effectuées à l'export ne pouvaient être comptabilisées ni pour la vérification du montant initial des ventes ouvrant droit au bonus, ni pour le passage de l'un à l'autre des paliers successifs de réalisation d'objectif – et donc de bonus supplémentaire par véhicule. L'article 6, paragraphe 1, point 8), du règlement (CE) n° 1475/95 excluait du champ d'application dudit règlement les accords de distribution selon lesquels le concessionnaire ayant atteint un certain palier de vente ouvrant droit à un bonus déterminé n'aurait pas été à même de bénéficier de la prime ainsi calculée en cas de vente à l'export (voir considérants (36) à (38) et (49) à (59)). C'est pourquoi un tel système, considéré sous l'angle de son mode de fonctionnement objectif, allait en effet au-delà de ce qui était nécessaire pour inciter les concessionnaires néerlandais à consacrer leurs meilleurs efforts de vente sur leur territoire contractuel et était de nature à enfreindre l'article 6, paragraphe 1, point 8), du règlement (CE) n° 1475/95.

211 Le terme de clause noire désigne une disposition du règlement d'exemption par catégorie qui, lorsqu'elle est enfreinte, fait perdre le bénéfice de ladite exemption.

- (145) Enfin, si l'on considère la pratique d'Automobiles Peugeot SA sous l'angle subjectif, un nombre important d'éléments versés au dossier démontre que l'entreprise en cause avait, à plusieurs reprises, manifesté son intention de freiner le commerce parallèle (voir considérants (77) à (85)).
- (146) Les mesures restrictives des ventes à l'exportation mises en œuvre par PNE avec le soutien de VPDN aux Pays-Bas ne sont pas exemptées en vertu du règlement (CE) n° 1475/95. Les mesures en question visent les ventes aux utilisateurs finals et à leurs intermédiaires mandatés résidant à l'étranger.

2.2.2. Application des critères de l'article 81, paragraphe 3, du traité

- (147) Une exemption n'a été ni demandée ni accordée dans le cadre du système de notification qui existait sous l'empire du règlement n° 17 jusqu'au 1er mai 2004.
- (148) Dans le cadre de la présente procédure, Automobiles Peugeot SA n'a soulevé aucun argument suggérant que les conditions de l'article 81, paragraphe 3, du traité eussent été satisfaites en l'espèce, et la Commission considère que ces conditions ne sont pas satisfaites. Selon une jurisprudence constante, l'interdiction de l'article 81, paragraphe 1, du traité ne peut, en aucun cas, être déclarée inapplicable dès lors que les parties à un contrat de distribution sélective se comportent de façon à restreindre les importations parallèles²¹². En effet, selon cette jurisprudence, pour pouvoir remplir toutes les conditions de l'article 81, paragraphe 3, du traité, les accords de distribution sélective doivent assurer que, par la possibilité d'importations parallèles, les utilisateurs se voient réserver une partie équitable des avantages résultant des accords en cause²¹³. Or, même si l'on considère qu'une telle limitation des exportations a pu contribuer à améliorer la distribution des produits, le consommateur final n'a pas obtenu une partie du profit qui en résultait. Les consommateurs se sont vus privés de la possibilité de profiter des avantages du marché unique et des écarts de prix des véhicules automobiles d'un Etat membre à l'autre, car leur droit d'acheter des produits de leur choix là où ils le souhaitent, sur le territoire du marché unique, a été restreint.

2.3. Durée de l'infraction

- (149) Il convient de rappeler, à titre liminaire, que l'exigence de sécurité juridique, dont doivent bénéficier les opérateurs économiques, implique que, lorsqu'il y a litige sur l'existence d'une infraction aux règles de concurrence, la Commission avance des éléments de preuve qui se rapportent à des faits suffisamment rapprochés dans le temps, de façon qu'il puisse être raisonnablement admis que cette infraction s'est poursuivie de façon ininterrompue entre deux dates précises²¹⁴.

212 Arrêt de la Cour du 21 février 1984, Hasselblad contre Commission, 86/82, Rec. p. 883, point 35; arrêts du Tribunal du 7 juillet 1994, Dunlop Slazenger contre Commission, T-43/92, Rec. p. II-441, point 88, et du 11 décembre 1996, Van Megen Sports contre Commission, T-49/95, Rec. p. II-1799, point 35; arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, point 241.

213 Arrêt du Tribunal du 6 avril 1995, Tréfileurope contre Commission, T-141/89, Rec. p. II-791, point 119; arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, point 241.

214 Arrêt du Tribunal Dunlop Slazenger, précité, point 79; Arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, point 188.

- (150) Pour déterminer la durée de l'infraction à l'article 81, paragraphe 1, du traité, la Commission se fonde sur les faits exposés aux considérants (20) à (85) et sur les documents qui y sont cités.
- (151) Les mesures de restrictions aux exportations parallèles ont débuté au cours d'années différentes :
- la politique restrictive en matière de rémunération des concessionnaires a débuté en 1997, lorsque Automobiles Peugeot SA a communiqué aux concessionnaires le nouveau système de rémunération, par circulaire du 20 janvier 1997 (voir considérant (37)). VPDN a participé activement à la formulation des deux systèmes de rémunération introduits par Automobiles Peugeot SA et partageait clairement la position de l'importateur (voir considérants (30) et (38)). Le système de rémunération est resté en vigueur jusqu'en octobre 2003 (voir considérants (49) à (51));
 - la mise en oeuvre de la stratégie de pressions sur les concessionnaires a été mise en place par deux types de mesures : après une phase de réflexion générale pour limiter les exportations en provenance des Pays-Bas, des pressions directes sous forme de mises en garde adressées à plusieurs concessionnaires et des restrictions de livraison mettant en oeuvre l'interdiction d'exporter ont débuté en 1997 (voir considérant (77)). Automobiles Peugeot SA a exercé des pressions sur les concessionnaires impliqués dans les exportations pour que ces derniers ne livrent plus de véhicules à l'étranger. Il ressort du dossier que ces pressions ont été exercées par Automobiles Peugeot SA jusqu'en 2001 (voir considérants (77) à (85)). Par ailleurs, les mesures relatives à l'approvisionnement limité des concessionnaires ont été formellement adoptées par Automobiles Peugeot SA et VPDN en 1997 (voir considérant (79)). Même s'il est à supposer que ces mesures ont accompagné, en les complétant, les mesures utilisant la rémunération des concessionnaires pour restreindre les importations parallèles, il n'en demeure pas moins que les informations recueillies au cours de l'enquête permettent de dégager une continuité d'agissements imputables à Automobiles Peugeot SA concernant les deux mesures considérées uniquement jusqu'en novembre 2001.
- (152) Dans le cadre de la présente procédure, la Commission considère par conséquent qu'Automobiles Peugeot SA et PNE ont mis en oeuvre les mesures en cause à partir de 1997.
- (153) Quant à la fin de l'infraction, les éléments acquis au dossier ne permettent pas d'affirmer que l'infraction se soit poursuivie après novembre 2001 en ce qui concerne les pressions sur les concessionnaires, et octobre 2003, date du changement du système de rémunération visé par la présente décision.

2.4. Article 7, paragraphe 1, du règlement (CE) n° 1/2003

- (154) L'article 7, paragraphe 1, du règlement (CE) n° 1/2003 dispose que si la Commission constate une infraction aux dispositions de l'article 81 du traité, elle peut obliger les entreprises intéressées à mettre fin à l'infraction constatée. Or, dans la présente affaire, aucun élément prouvant la poursuite de l'infraction après

septembre 2003 n'a été découvert, mais il n'est pas non plus formellement établi que l'infraction ne se soit pas, en fait, poursuivie plus longtemps. Par conséquent, la Commission doit ordonner aux destinataires de la présente décision de mettre fin à l'infraction établie, s'ils ne l'ont pas encore fait, et de s'abstenir, d'une part, d'appliquer de nouveau les mesures en question ou d'en poursuivre l'application, et, d'autre part, d'adopter d'autres mesures ayant un objet ou un effet identiques.

2.5. Destinataires de la décision

(155) PNE a commis l'infraction établie dans la présente décision. La Commission considère en outre que, durant la période de l'infraction, Automobiles Peugeot SA a constitué une entité économique avec PNE. C'est cette unité économique qui était responsable de la production et de la vente des voitures dans la Communauté et qui a mis en œuvre l'infraction, en accord avec les concessionnaires. Dans le cadre de son activité de constructeur automobile, Automobiles Peugeot SA était en mesure d'exercer une influence décisive sur la politique commerciale de PNE, sa filiale à 100 %, et l'on peut présumer qu'elle l'a effectivement fait²¹⁵. De fait, la stratégie de PNE vis-à-vis des concessionnaires était connue d'Automobiles Peugeot SA et approuvée par elle :

- en ce qui concerne la politique restrictive en matière de rémunération des concessionnaires, Automobiles Peugeot SA a eu connaissance du barème de rémunération des concessionnaires néerlandais et a vérifié sa mise en œuvre en termes de liquidation (voir considérant (57));
- en ce qui concerne la mise en œuvre des pressions sur les concessionnaires, Automobiles Peugeot SA a appuyé l'initiative de PNE de réduire les exportations (voir considérant (75)).

(156) Par conséquent, Automobiles Peugeot SA est également responsable de l'infraction²¹⁶. Elle doit donc également être destinataire de la présente décision.

2.6. Article 23, paragraphe 2, du règlement (CE) n° 1/2003 (article 15, paragraphe 2, du règlement n° 17)

(157) En vertu de l'article 23, paragraphe 2, du règlement (CE) n° 1/2003, la Commission peut infliger des amendes aux entreprises et associations d'entreprises lorsque, de propos délibéré ou par négligence, elles commettent une infraction aux dispositions de l'article 81 ou 82 du traité. L'article 15, paragraphe 2, du règlement n° 17, qui était applicable au moment où l'infraction a été commise, prévoyait que l'amende ne pouvait excéder 10 % du chiffre d'affaires réalisé au cours de l'exercice social précédent par chacune des entreprises ayant participé à l'infraction. L'article 23, paragraphe 2, du règlement (CE) n° 1/2003, prévoit le même plafond.

215 Arrêt du Tribunal du 14 mai 1998, *Stora Kopparbergs Bergslags AB contre Commission*, T-354/94, Rec. p. II-2111, point 84.

216 Arrêt de la Cour du 16 novembre 2000, *Stora contre Commission*, C-286/98, Rec. p. I-9925, point 37; arrêt du Tribunal du 20 avril 1999, « PVC », T-305/94, Rec. p. II-931, point 953.

2.6.1. Imposition d'une amende

- (158) Il est constant, dans les décisions de la Commission, que les entraves aux exportations constituent une infraction aux règles de concurrence de la Communauté²¹⁷.
- (159) La Commission juge nécessaire, en l'espèce, d'infliger une amende à PNE et à Automobiles Peugeot SA, dont PNE est la filiale à 100%. Elle considère qu'Automobiles Peugeot SA a agi de propos délibéré par l'intermédiaire de PNE. Les deux entreprises étaient conscientes que ces mesures provoquaient une restriction de la concurrence. Elles ne pouvaient ignorer que les mesures contestées avaient pour objet de restreindre la concurrence²¹⁸. En effet, la Commission et la Cour ont déjà eu l'occasion de se prononcer, dans le secteur de la distribution automobile, sur les systèmes de rémunération discriminatoires en fonction de la destination du véhicule²¹⁹.
- (160) Les membres du réseau de distribution (c'est-à-dire les concessionnaires Peugeot aux Pays-Bas), en tant que destinataires des invitations générales et individuelles d'Automobiles Peugeot SA par l'intermédiaire de PNE, étaient certes également parties aux accords contraires aux règles de concurrence, mais la Commission estime qu'il ne convient pas d'infliger des amendes à ces entreprises également. L'initiative de l'infraction revient à Automobiles Peugeot SA, qui par l'intermédiaire de PNE, a également, en cas de besoin, exercé une pression considérable sur les concessionnaires. Cela montre que, en l'absence de l'initiative d'Automobiles Peugeot SA par l'intermédiaire de PNE, et, dans certains cas, des pressions qu'elle a exercées sur les concessionnaires, économiquement plus faibles qu'elle, l'infraction en cause n'aurait pas eu lieu. Cette conclusion n'est pas affectée par le fait que les représentants des intérêts des concessionnaires (VPDN) se sont, d'une manière générale, félicités des initiatives prises par PNE pour renforcer la discipline de restriction des exportations.

2.6.2. Montant de l'amende

- (161) Pour déterminer le montant d'une amende, la Commission doit prendre en considération toutes les circonstances pertinentes, et notamment la gravité et la durée de l'infraction, soit les deux critères explicitement mentionnés à l'article 15, paragraphe 2, du règlement n° 17 et à l'article 23, paragraphe 3, du règlement (CE) n° 1/2003. Ce montant de base peut être majoré afin de tenir compte des circonstances aggravantes ou réduit en fonction des circonstances atténuantes.

217 Voir les décisions suivantes : décision 82/367/CEE de la Commission du 2 décembre 1981 relative à une procédure d'application de l'article 85 du traité instituant la Communauté économique européenne (IV/25.757 – Hasselblad) (JO L 161 du 12.6.1982, p. 18), confirmée par la Cour dans son arrêt Hasselblad, précité, point 35 ; décision 85/79/CEE de la Commission du 14 décembre 1984 relative à une procédure d'application de l'article 85 du traité CEE (IV/30.809 - John Deere) (JO L 35 du 7.2.1985, p. 58), décision 85/617/CEE de la Commission du 16 décembre 1985 relative à une procédure d'application de l'article 85 du traité CEE (IV/30.839 - Sperry New Holland) (JO L 376 du 31.12.1985,

p. 21), décision 98/273/CE, précitée et décision 2001/146/CE, précitée.

218 Voir l'arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, point 334.

219 Décision 98/273/CE, précitée, point 129; décision 2001/146/CE, précitée, point 117

2.6.2.1. Montant de base de l'amende

(162) Le montant de base est déterminé en fonction de la gravité et de la durée de l'infraction.

(a) Gravité

(163) Pour apprécier la gravité de l'infraction dans la présente affaire, la Commission prend en considération sa nature, son incidence effective sur le marché lorsqu'elle est mesurable et la taille du marché géographique en cause.

(164) La Commission constate que toutes les mesures en question étaient destinées à empêcher les ventes à l'exportation à des consommateurs finals et leurs représentants mandatés dans le cadre du réseau Peugeot aux Pays-Bas.

(165) La Commission a démontré que le système de rémunération mis en place par Automobiles Peugeot SA, par l'intermédiaire de sa filiale PNE, avait pour objet de réduire le commerce entre Etats membres, que ce soit au titre des années 1997 à 1999 (voir considérants (36) à (38)) ou 2000 à 2003 (voir considérants (49) à (51)). Cette analyse a été confirmée après la réponse d'Automobiles Peugeot SA aux griefs, notamment par des mesures d'instruction complémentaires (considérants (52) à(59)).

(166) En agissant de la sorte, l'entreprise a fait obstacle à la réalisation de l'objectif du marché unique tel qu'il est fixé par le traité, et la nature de l'infraction doit être qualifiée de très grave pour cette simple raison. L'une des réalisations les plus importantes de la construction européenne est le marché unique, qui donne le droit aux consommateurs d'acheter une voiture de la marque de leur choix dans tout État membre²²⁰. Par le biais des mesures qu'elle a prises, Automobiles Peugeot SA a, par l'intermédiaire de PNE, précisément restreint cette liberté d'une manière considérable. Comme la Commission l'a établi, par exemple aux considérants (18) et (19), la demande potentielle d'exportations était substantielle, et Automobiles Peugeot SA elle-même le mesurait pleinement. Le fait que les ventes à l'exportation conclues avec des clients non-résidents se soient poursuivies après l'introduction des mesures n'enlève rien à la gravité de l'infraction. Automobiles Peugeot SA a déployé par l'intermédiaire de PNE des efforts considérables qui, d'un point de vue objectif, étaient tous susceptibles de restreindre fortement les exportations. Cette considération vaut pour chacune des deux mesures contestées.

(167) La marque Peugeot occupe une position importante sur les marchés en cause dans la Communauté. Comme la Commission l'a montré aux considérants (5) et (13), la marque Peugeot détient des parts de marché élevées dans les États membres, à la fois dans le secteur des voitures particulières dans son ensemble et dans les divers

220 Voir l'arrêt du Tribunal Volkswagen, précité, point 336 ; voir également la communication de la Commission concernant son règlement (CEE) n° 123/85 du 12 décembre 1984 relatif à l'application de l'article 85, paragraphe 3, du traité à des catégories d'accords de distribution et de service de vente et d'après-vente de véhicules automobiles (JO C 17 du 18.1.1995, p. 4) et Commission européenne, direction générale de la Concurrence, brochure explicative, « Distribution automobile » [règlement (CE) n°1475/95], question 29.

segments qui le composent. A partir de 1999, Peugeot est devenu le deuxième fournisseur de voitures particulières derrière le groupe Volkswagen.

- (168) L'infraction porte sur la vente de véhicules automobiles neufs par les concessionnaires néerlandais à des consommateurs non-résidents. Par conséquent, l'infraction a produit ses effets sur les marchés de la vente de véhicules automobiles neufs dans d'autres Etats membres, en ce qu'elle a entravé considérablement la vente de véhicules à l'exportation aux consommateurs finals de ces pays. Les concessionnaires de ces marchés devaient être protégés contre la concurrence par les prix des véhicules vendus aux Pays-Bas. Bien que, dans certains documents découverts, PNE ait explicitement évoqué les clients français, tous les États membres où les prix hors taxes des voitures Peugeot étaient sensiblement plus élevés qu'aux Pays-Bas doivent en fait être considérés comme sources actuelles ou potentielles d'une demande d'exportations. En outre, la Commission souligne que les consommateurs ont le droit d'acheter une voiture à l'endroit de leur choix dans le marché unique, comme exposé au considérant (1).
- (169) Au-delà du montant précis du bonus dans la rémunération des concessionnaires, les éléments acquis au dossier démontrent que le bonus était important pour les concessionnaires durant toute la période, et que sa perte sur les ventes à l'export a eu un impact très significatif sur le retour sur ventes des concessionnaires, et sur leur capacité de vendre à l'export (voir considérants (112) à (116)).
- (170) En outre, en tant que membres d'un important groupe industriel, Automobiles Peugeot SA et sa filiale PNE disposaient de directions juridiques à même de les renseigner utilement sur la légalité des actions entreprises. En outre, la direction juridique du groupe a été mise au courant, comme il ressort d'une note interne de la direction juridique du 10 juillet 2002²²¹, décrivant la situation au moment de la rédaction de la note, qui confirmait que le bonus était payé pour les voitures immatriculées aux Pays-Bas et que cette politique avait été adoptée sur la demande d'Automobiles Peugeot SA (voir considérant (57)). Il s'ensuit qu'Automobiles Peugeot SA ne pouvait ignorer la nature anticoncurrentielle du comportement mis en oeuvre.
- (171) Enfin, dans la mesure où un doute aurait persisté, ni Automobiles Peugeot SA ni sa filiale PNE ne se sont mises en rapport avec la Commission en vue d'éclaircir la question. Dès 1988, la Commission avait précisé son point de vue concernant les politiques consistant à exclure les ventes de voitures neuves à des consommateurs finals non résidents des offres promotionnelles spéciales²²², en déclarant que les ventes à l'exportation ne doivent pas faire l'objet d'un traitement moins favorable que les ventes en régime intérieur. Dans la présente affaire, les éléments acquis au dossier sont de nature à prouver, en outre, l'intention subjective d'Automobiles

221 Pages 13481 à 13482 (NB 2-23), en particulier page 13482: note interne du 10.7.2002 de **[Service juridique]** d'Automobiles Peugeot SA, à **[Directeur Service juridique]** d'Automobiles Peugeot SA: "*PNE m'a confirmé qu'à la demande de DEXP ils continuaient à: - ne pas primer les immatriculations hors Pays-Bas (ils oublient de le faire et payent quand un concessionnaire réclame); - calculent les incentives par rapport à la réalisation d'objectifs de vente qui ne comptent que les immatriculations Pays-Bas; - jusqu'à 1997 : les concessionnaires ne faisant pas d'export recevaient des aides de PNE.*"

222 Voir communiqué de presse de la Commission IP/88/778 du 6 décembre 1988.

Peugeot SA de réduire, par l'intermédiaire de sa filiale PNE, le commerce entre Etats membres. Une telle intention s'est manifestée notamment par les pressions directes sur les concessionnaires, pouvant comprendre des menaces de sanctions à leur égard (considérants (73) à (85)).

- (172) En conclusion, la Commission est d'avis que, en considération de ce qui précède, l'infraction à l'article 81 du traité commise par Automobiles Peugeot SA et sa filiale PNE doit être qualifiée de très grave. Cette appréciation vaut tant pour la politique en matière de bonus appliquée de janvier 1997 à septembre 2003 que pour les autres mesures prises durant cette période en vue d'entraver ou d'empêcher les ventes à l'exportation. L'appréciation de la gravité prend ici également en compte le fait que la mesure de renfort de l'infraction (les pressions sur les concessionnaires) n'a pas été mise en œuvre sur la totalité de la période considérée par la présente décision. Il convient d'infliger une amende qui sanctionne de manière appropriée cette infraction très grave, et présente un effet dissuasif suffisant.
- (173) La Commission considère que le montant de départ de l'amende doit être fixé à 30 millions d'euros du fait du caractère très grave de l'infraction.

(b) Durée

- (174) Conformément à l'article 23, paragraphe 3, du règlement (CE) n° 1/2003, la durée de l'infraction constitue également un facteur déterminant du montant de l'amende.
- (175) Il découle de la section 2.3 que l'infraction, dans l'ensemble de ses branches, a été commise par Automobiles Peugeot SA et sa filiale PNE du début du mois de janvier 1997 à fin septembre 2003, soit pendant six ans et neuf mois.
- (176) L'entreprise dont font partie les deux personnes juridiques destinataires de la présente décision a commis, en l'espèce, une infraction de longue durée, pour laquelle le montant peut être fixé pour chaque année à 10% du montant retenu pour la gravité de l'infraction.
- (177) Pour calculer la durée de l'infraction en vue de déterminer le montant de l'amende, la Commission prend en considération les éléments suivants:
- de début janvier 1997 à fin septembre 2003 (six ans et neuf mois), PNE a reconduit chaque année le système de rémunération discriminatoire pour les exportations dans le cadre de ses circulaires annuelles ;
 - PNE a également, durant cette longue période, complété la mise en œuvre de la stratégie de restrictions aux exportations par, entre janvier 1997 et novembre 2001 (quatre ans et onze mois), des mises en garde et injonctions directes adressées à son réseau néerlandais, parmi lesquelles des restrictions ponctuelles aux exportations à l'encontre de plusieurs concessionnaires.
- (178) La Commission considère cependant que ces éléments justifient d'appliquer au montant indiqué au considérant (173) une majoration de 10% par année d'infraction et de 5 % par semestre révolu, soit en l'espèce 65%. Le montant de base de l'amende doit ainsi être porté à 49,5 millions euros.

2.6.2.2. Circonstances atténuantes et aggravantes

(179) Il y a également lieu de tenir compte, pour établir le montant de l'amende, des circonstances aggravantes et atténuantes. La Commission estime que la durée objective de l'infraction, dans ses divers éléments, a déjà été prise en considération. Il n'y a ni circonstances aggravantes ni circonstances atténuantes en l'espèce.

2.6.2.3. Application du seuil de 10%

(180) Le résultat final du calcul de l'amende selon la méthode du montant de base affecté des pourcentages de majoration ou de diminution ne peut en aucun cas dépasser 10 % du chiffre d'affaires mondial des entreprises, ainsi que le prévoient l'article 23, paragraphe 2, du règlement (CE) n° 1/2003 et l'article 15, paragraphe 2, du règlement n° 17. L'exercice comptable auquel le chiffre d'affaires mondial se réfère doit être, dans toute la mesure du possible, celui qui correspond à l'exercice précédant l'année de la prise de décision ou, dans l'hypothèse où ces données ne sont pas disponibles, l'exercice immédiatement antérieur.

2.6.2.4. Montant de l'amende

(181) En conséquence, il convient de fixer le montant de l'amende à infliger dans le cadre de l'infraction examinée dans la présente décision à 49,5 millions d'euros pour Automobiles Peugeot SA, solidairement responsable avec sa filiale PNE,

A ARRÊTÉ LA PRÉSENTE DÉCISION :

Article premier

Automobiles Peugeot SA et sa filiale Peugeot Nederland NV ont enfreint l'article 81, paragraphe 1, du traité en concluant des accords avec des concessionnaires du réseau de distribution Peugeot aux Pays-Bas ayant comme objet et comme effet d'entraver les ventes aux consommateurs finals d'autres États membres, soit en personne, soit représentés par des intermédiaires agissant en leur nom. L'infraction a commencé au début du mois de janvier 1997 et a continué jusqu'à la fin du mois de septembre 2003.

Article 2

Dans la mesure où elles ne l'ont pas encore fait, les entreprises visées à l'article 1^{er} mettent fin à l'infraction constatée audit article.

Elles s'abstiennent à l'avenir de mettre de nouveau en œuvre ou de poursuivre la mise en œuvre de toute mesure constitutive de ladite infraction, et d'adopter des mesures ayant un objet ou un effet équivalent.

Article 3

Pour l'infraction visée à l'article 1er, une amende de 49,5 millions d'euros est infligée à Automobiles Peugeot SA et à sa filiale Peugeot Nederland NV, qui sont solidairement responsables.

L'amende infligée est payable en euros dans un délai de trois mois à compter de la notification de la présente décision au compte bancaire suivant:

Compte n° 001-3953713-69 de la Commission européenne auprès de FORTIS BANK S.A., Rue Montagne du Parc, 3 à B-1000 BRUXELLES (code IBAN: BE71 0013 9537 1369; code SWIFT: GEBABEBB)

À l'expiration dudit délai, des intérêts seront automatiquement dus au taux appliqué par la Banque centrale européenne à ses principales opérations de refinancement pour le premier jour du mois au cours duquel la présente décision est adoptée, majoré de 3,5 points de pourcentage.

Article 4

Sont destinataires de la présente décision

Automobiles Peugeot SA 75 avenue de la
Grande Armée F – 75016 PARIS

et

Peugeot Nederland NV Uraniumweg 25 NL – 3542 AK UTRECHT.

La présente décision forme titre exécutoire conformément à l'article 256 du traité.

Fait à Bruxelles, le [...].

Par la Commission Neelie Kroes
Membre de la Commission

ANNEXE

Annexe 1 – Liste des personnes mentionnées dans la présente décision, de leurs fonctions et de la durée de celles-ci

Les employés mentionnés dans la présente décision ont occupé les fonctions suivantes :

Automobiles Peugeot SA

<i>Nom</i>	<i>Position</i>	<i>Année(s)²²³</i>
■	Directeur juridique	2001
■	PSA/DJUR/JUR/GEN	1999-2000
■	Responsable stratégie distribution	2002-2003
■	Directeur Service juridique	2002-2003
■	DEX/DIR	1993-1996
■	Direction Marketing Qualité	2003
■	Non déterminé	2003
■	Responsable pour les ventes filiales Europe/Responsable à la DEXP	1993, 1996-2000, 2002-2003
■	Directeur marketing et qualité	1996, 1998
■	Directeur Général	1996, 1999, 2001-2002
■	Service juridique	2001-2002
■	Chef de zone importateurs Europe	1996, 1998-2001, 2003

Peugeot Nederland NV

<i>Nom</i>	<i>Position</i>	<i>Année(s)²²³</i>
[●]	Directeur marketing Directeur ventes	1996-1998, 2000 2001-2003
[●]	Directeur ventes	1996-2000
[●]	Responsable ventes voitures	2000-2003
[●]	Non déterminé	1996-1998, 2000, 2002-2003
[●]	Hoofd Verkoop Binnendienst Responsable dealer support	1996-2000 2001-2003
[●]	Membre de la commission ventes	2000, 2002-2003
[●]	Directeur marketing	2002-2003
[●]	Coordinateur voitures usagées / Afdeling bestelwagens	1997
[●]	AMD	2001
[●]	Directeur général	2002-2003
[●]	Directeur général (Algemeen Directeur)	1996-2002
[●]	Directeur commercial	1996-1997
[●]	Non déterminé	1996-1997, 2003
[●]	Responsable produit	1999

²²³ Les années ou périodes mentionnées sont celles où la personne apparaît dans les documents mentionnés dans la présente décision.

VPDN

<i>Nom</i>	<i>Position</i>	<i>Année(s)</i>
■	Membre de la “overlegcommissie” Voorzitter regio West (a) Landelijkvoorzitter/voorzitter vice-salescommissie (b)	1996 1997-1998 (a) 1999-2003 (b)
■	President Landelijk voorzitter Membre de la commission ventes	1996-2003 1998-2000 2000-2003
■	Membre de la commission ventes	1996-2000

Annexe 2 – Parts de marché de la marque Peugeot dans la Communauté, en France et aux Pays-Bas

Les montants sont exprimés en pourcentage. Les chiffres de 2003 sont prévisionnels.

Pays	Segment/modèle	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Communa uté	A B (106 205 206) C (306 307 309 Partner)	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	D (405 406) E+F (605 607) G (806 807 expert boxer)	■	■	■	■	■	■	■	■	■
France	A B (106 205 206) C (306 307 309 Partner) D (405 406) E+F (605 607)	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	G (806 807 expert boxer)	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Pays-Bas	A B (106 205 206) C (306 307 309 Partner) D (405 406) E+F (605 607)	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	G (806 807 expert boxer)	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Source : réponse d'Automobiles Peugeot SA en date du 11 juillet 2003 à la demande de renseignements de la Commission en date du 11 juin 2003.

Annexe 3 -Exportations en provenance des Pays-Bas (1995 -six premiers mois de 2003)

<i>Année</i>	<i>voitures exportées</i>	<i>% sur les ventes totales</i>
<i>1995</i>	[•]	[•]
<i>1996</i>	[•]	[•]
<i>1997</i>	[•]	[•]
<i>1998</i>	[•]	[•]
<i>1999</i>	[•]	[•]
<i>2000</i>	[•]	[•]
<i>2001</i>	[•]	[•]
<i>2002</i>	[•]	[•]
<i>Juin 2003</i>	[•]	[•]

Annexe 4 : Rémunération des concessionnaires aux Pays-Bas – Marge fixe

Tableau 4A : années 1997-1999

Modèle	1997 / 1998 / 1999
106/206	<input type="checkbox"/>
205	<input type="checkbox"/>
306	<input type="checkbox"/>
406	<input type="checkbox"/>
806	<input type="checkbox"/>
Partner	<input type="checkbox"/>
Expert	<input type="checkbox"/>
Boxer	<input type="checkbox"/>

Tableau 4B : années 2000-2003

Modèle	2000	2001	2002	2003
106/206		<input type="checkbox"/>		
306		<input type="checkbox"/>		
307	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
406		<input type="checkbox"/>		
607		<input type="checkbox"/>		
806		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
807		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Partner		<input type="checkbox"/>		
Expert		<input type="checkbox"/>		
Boxer		<input type="checkbox"/>		

Annexe 5 - Financement du passage au système de bonus

<i>modèle</i>	<i>Marge en %</i>	<i>Nouvelle situation de la marge en %</i>	<i>Différence de marge</i>	<i>Différence de la marge moyenne (NLG)</i>
106	■	■	■	■
205	■	■	■	■
306	■	■	■	■
406	■	■	■	■
605	■	■	■	■
806	■	■	■	■

Annexe 6 - Concessionnaires Peugeot aux Pays-Bas qui ont atteint le bonus et le superbonus pendant les années 1997 à 1999

Voitures particulières - bonus

Année	Ier trimestre		IIème trimestre		IIIème trimestre		IVème trimestre	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
1997	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1998	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1999	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Voitures particulières -superbonus

Année	Ier trimestre		IIème trimestre		IIIème trimestre		IVème trimestre	
	oui	non	oui	non	Oui	non	oui	non
1997	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1998	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1999	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Véhicules utilitaires légers -bonus

Année	Ier trimestre		IIème trimestre		IIIème trimestre		IVème trimestre	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
1997	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1998	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
1999	<input checked="" type="checkbox"/>							

Annexe 7 -Division en catégories de concessionnaires Peugeot aux Pays-Bas dans la période 1997 à 1999

Années 1997/1998

		<i>Montant bonus et superbonus en pourcentage : réalisation par rapport à l'objectif (véhicules particuliers et utilitaires)</i>								
	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Groupe</i>										
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Année 1999

		<i>Montant bonus et superbonus en pourcentage : réalisation par rapport à l'objectif (véhicules utilitaires)</i>						
	%	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Groupe</i>								
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Annexe 8 -Division en catégories de concessionnaires Peugeot aux Pays-Bas et montant maximum du bonus dans la période 2000 à 2003

2000 (montant en NLG)

<i>Catégorie/objectif</i>	<i>Peugeot 106/206</i>	<i>Voitures particulières</i>	<i>Véhicules légers utilitaires</i>
CONCESSIONNAIRE [●]	[●]	[●]	[●]
CONCESSIONNAIRE [●]	[●]	[●]	[●]
CONCESSIONNAIRE [●]	[●]	[●]	[●]

2001 (montant en NLG)

<i>Catégorie/objectif</i>	<i>Peugeot 106/206</i>	<i>Voitures particulières</i>	<i>Véhicules légers utilitaires</i>
CONCESSIONNAIRE [●]	[●]	[●]	[●]
CONCESSIONNAIRE [●]	[●]	[●]	[●]
CONCESSIONNAIRE [●]	[●]	[●]	[●]

2002/2003 (montant en euros)

<i>Catégorie/objectif</i>	<i>Peugeot 106/206</i>	<i>Voitures particulières</i>	<i>Véhicules légers utilitaires</i>
CONCESSIONNAIRE [●]	[●]	[●]	[●]
CONCESSIONNAIRE [●]	[●]	[●]	[●]

Annexe 9 - Concessionnaires Peugeot aux Pays-Bas qui ont atteint le bonus quantitatif et le bonus qualitatif ou organisationnel pendant les années 2000 à 2003

Voitures particulières - bonus

<i>Année</i>	<i>Ier trimestre</i>		<i>IIème trimestre</i>		<i>IIIème trimestre</i>		<i>IVème trimestre</i>	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
2000	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2001	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2002	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2003	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Véhicules utilitaires légers -bonus

<i>Année</i>	<i>Ier trimestre</i>		<i>IIème trimestre</i>		<i>IIIème trimestre</i>		<i>IVème trimestre</i>	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
2000	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2001	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2002	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2003	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Voitures particulières et véhicules utilitaires légers – bonus qualitatif ou organisationnel

<i>Année</i>	<i>oui</i>	<i>non</i>
2000	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2001	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2002	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
2003	<input checked="" type="checkbox"/>	

Annexe 10A – Aperçu de la rémunération du concessionnaire en 1999

<i>Modèle</i>	<i>1999</i>	
<i>objectifs</i>	<i>Pas de bonus/superbonus</i>	<i>bonus/superbonus</i>
<i>106</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>806</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Annexe 10B – Aperçu de la rémunération du concessionnaire en 2000 et 2003

<i>Modèle</i>	<i>2000</i>			<i>2003</i>		
<i>objectifs</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>106</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>806</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>807</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Annexe 11 – Traduction

Memo, 14/10/2002

À : voir ci-dessous

De : [Responsable dealer support]

Concerne : Pronostic bonus 2003

Destiné à [Directeur Marketing]
[Directeur ventes]

Chers Messieurs,

Les paiements de bonus du premier semestre sont les suivants :

	Premier trimestre	Deuxième trimestre	Total
Payé	[]	[]	[]
Bonus de qualité à réserver []	[]	[]	[]
Total	[]	[]	[]
VP et VU enregistrées	[]	[]	[]
Payé par voiture	[]	[]	[]
Budgété par voiture pour 2002			[]

Sans doute, le troisième trimestre augmentera un peu le montant payé par voiture.

C'est pourquoi je propose d'augmenter le montant à compter pour 2003 à [] € par voiture.

Partant des données qui me sont connues, cela signifie un montant total de [] pour l'année 2003.

Etant donné la réglementation en cours de changement, je conseille de faire entrer toutes les voitures (y compris les immatriculations qui finissent par avoir lieu dans d'autres [pays de l']UE) en ligne de compte pour une prime l'année prochaine. Dans ce cas-là, ou bien le budget devra être augmenté, ou bien le montant par voiture devra être baissé. Vu que j'ai compris que le montant total ne sera pas augmenté, cela signifie un abaissement par voiture à [] €, donc un abaissement de []%.

Je suis parti de [] immatriculations supplémentaires (situation selon PIC 2003 [] unités (Ventes) ce qui pourrait bien être trop bas).

Selon moi, ceux-ci devront être incorporés dans les objectifs.

Probablement il est nécessaire, comme en 2002, de garantir à un nombre de concessionnaires un certain bonus. Ce n'est pas une vraie garantie, mais un objectif réaliste avec un certain niveau d'ambition qui permet aux concessionnaires concernés de réaliser les primes maximales. En 2002, nous avons pris pour cela []% du montant total. Pour le premier semestre, le pourcentage réel est []%. Pour 2003 je propose de prendre pour cela []% du montant total, parce que le nombre d'objectifs réalistes pour 2003 va (doit) diminuer.

Répartition bonus

Budget normal [] euros

Aides Exceptionnelles ([]) [] euros

Total [] euros