



## COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES

Bruxelles, le 25.01.2000  
SG (2000) D/100083

Dans la version publique de cette décision, des informations ont été supprimées conformément à l'article 17 (2) du règlement du Conseil (CEE) n°4064/89 concernant la non-divulgence des secrets d'affaires et autres informations confidentielles. Les omissions sont donc indiquées par [...]. Quand cela était possible, les informations omises ont été remplacées par des fourchettes de chiffres ou une description générale.

VERSION PUBLIQUE

PROCEDURE CONCENTRATIONS  
DECISION ARTICLE 6(1)(b)

A la partie notifiante

Messieurs,

**Objet : Affaire n° COMP/M. 1684 – Carrefour/Promodes**

Votre notification du 5 octobre 1999 conformément à l'article 4 du règlement du Conseil n 4064/89.

1. Le 5 octobre 1999, le groupe Carrefour SA (« Carrefour ») a notifié, conformément à l'article 4 du règlement (CEE) n°4064/89 du Conseil, son projet d'acquisition du groupe Promodes par le biais d'une Offre Publique d'Echange. Le 7 octobre 1999, la Commission a déclaré le dossier de notification incomplet. Les 4 et 5 novembre, la partie notifiante a adressé à la Commission un premier complément de notification. Le 11 novembre 1999, la Commission a de nouveau déclaré le dossier incomplet. Le 2 décembre, la partie notifiante a fourni un second complément de notification. Le dossier a été déclaré complet par la Commission le 2 décembre 1999.
2. Après examen de la notification, la Commission est arrivée à la conclusion que l'opération notifiée relève du règlement (CEE) n 4064/89 du Conseil, et que, compte tenu des engagements donnés par les parties, elle ne soulève pas de doutes sérieux quant à sa compatibilité avec le marché commun et avec l'accord EEE.

### I. LES PARTIES

3. Carrefour est une société de participations détenant un groupe d'entreprises de distribution de produits alimentaires et non alimentaires. La plus grande partie des

activités du groupe porte sur la vente au détail de biens de consommation courante par le biais de grandes et moyennes surfaces (hypermarchés, supermarchés et maxi-discompte). Au sein de la Communauté européenne, Carrefour exploite des points de vente en France, Espagne, Portugal et Italie<sup>1</sup>.

4. Promodes est une société de participations détenant en France et à l'étranger le contrôle de sociétés de distribution de produits alimentaires et non alimentaires, de commerce de gros et de détail (hypermarchés, supermarchés, magasins de maxi-discompte et commerces de proximité) ainsi que d'entreprises dont l'objet est connexe. Le groupe Promodes exploite, soit directement, soit par le biais de partenariats, au sein de la Communauté européenne, des magasins en France, Espagne, Belgique, Italie, Grèce et Portugal.

## **II. LE PROJET**

5. Carrefour se propose d'acquérir le contrôle unique de l'ensemble du groupe Promodes par le biais d'une Offre Publique d'Echange amicale. Ce projet constitue une opération de concentration au sens de l'article 3, paragraphe 1, point b), du règlement sur le contrôle des concentrations.

## **III. DIMENSION COMMUNAUTAIRE**

6. Les parties réalisent un chiffre d'affaires mondial cumulé supérieur à 5 milliards d'euros<sup>2</sup> (Carrefour 32,4 milliards d'euros; Promodes 19,6 milliards d'euros) et réalisent chacune un chiffre d'affaires de plus de 250 millions d'euros dans la Communauté (Carrefour 24,2 milliards d'euros; Promodes 19,5 milliards d'euros). Elles ne réalisent pas plus des deux tiers de leur chiffre d'affaires communautaire total à l'intérieur d'un seul et même État membre. L'opération a donc une dimension communautaire.

## **IV. APPRÉCIATION CONFORMÉMENT À L'ARTICLE 2 DU RÈGLEMENT SUR LES CONCENTRATIONS**

7. Au sein de la Communauté, l'opération envisagée aura essentiellement une incidence dans le domaine du commerce alimentaire de détail en France, Espagne, Portugal, Italie et Grèce.

### **Vue générale**

8. La Commission<sup>3</sup> distingue généralement deux marchés principaux dans le domaine du commerce alimentaire de détail:

---

<sup>1</sup> Le groupe Carrefour sera également actif en Grèce à partir de l'année 2000.

<sup>2</sup> Les chiffres d'affaires ont été calculés conformément à l'article 5, paragraphe 1, du règlement sur les concentrations et à la communication de la Commission sur le calcul du chiffre d'affaires (JO C 66 du 2.3.1998, p. 5). Les chiffres d'affaires cités concernant la période antérieure au 1er janvier 1999 ont été calculés sur la base du taux de change moyen de l'écu et convertis au taux de 1 pour 1.

<sup>3</sup> Voir, notamment, les affaires IV/M 784 – Kesko/Tuko, IV/M.991 – Promodes/Casino et IV/M.1221 – Rewe/Meinl

- le marché de la distribution (« le marché aval »), sur lequel les entreprises du secteur du commerce de détail à dominante alimentaire sont en contact, en tant que fournisseurs, avec les consommateurs finals;
- les marchés de l'approvisionnement (« le marché amont »), sur lequel des entreprises en tant que clients sont en contact avec les fabricants des produits qui font partie de l'assortiment du commerce de détail à dominante alimentaire.

## **A. Marché de produits en cause**

### **1. Le marché de la distribution**

9. La Commission a déjà eu l'occasion de considérer, dans des affaires précédentes<sup>4</sup>, qu'il existe un marché distinct qui correspond à la distribution au détail de produits alimentaires et d'articles ménagers non alimentaires de consommation courante, visant à la satisfaction des besoins récurrents des ménages. Les produits alimentaires faisant partie du panier de biens de consommation courante représentent une part importante des produits offerts et achetés. En conséquence, ce marché s'oppose au commerce de détail dont la vente de produits alimentaires n'est pas la dominante (comme les stations services). Il ne comprend pas non plus le commerce spécialisé d'articles alimentaires et non alimentaires, qui ne fournit pas le panier de biens de consommation courante.
10. Dans de précédentes décisions, la Commission a également constaté l'existence de différentes catégories de commerces de détail alimentaires et non alimentaires, qui se distinguent notamment selon le mode d'exercice du point de vente (en libre-service ou par l'intermédiaire d'un vendeur), la diversité des familles de produits offerts, la largeur des assortiments et la taille des surfaces de vente. Une distinction peut être ainsi effectuée entre les petites surfaces de proximité (petits libres-services et supérettes), les moyennes et les grandes surfaces (supermarchés et hypermarchés) et les magasins pratiquant le discompte.
11. D'une manière générale, les supermarchés se distinguent du petit commerce de proximité par un assortiment plus large de produits, ainsi que le nombre de gammes et de références proposées. Ces éléments conduisent également à les distinguer des hypermarchés dont l'offre de produits est en moyenne très supérieure, et pour lesquels la zone d'attractivité est plus large. Certains supermarchés de grande dimension tendent néanmoins à se rapprocher des hypermarchés, tandis que d'autres supermarchés présentent peu de différences avec les commerces de proximité. Seule une appréciation concrète de l'environnement géographique, concurrentiel, ainsi que des formats de magasins présents, concernant chaque zone locale, peut permettre de conclure qu'un format de point de vente donné doit être ou non distingué des autres formats du commerce de détail à dominante alimentaire.
12. La question de savoir si les commerces de maxi discompte doivent ou non être pris en considération dans le marché en cause aux fins de l'appréciation du présent projet de concentration du point de vue de la concurrence, peut rester ouverte. D'une manière générale, le nombre moyen de références proposé dans ce type de commerce est considérablement plus petit que, par exemple, dans les supermarchés

---

<sup>4</sup> Voir par exemple affaire n°IV/M 1221 Rewe/Meinl

ordinaires dont la surface de vente est pourtant proche. De plus, le service moins complet et l'absence de nombreux articles de marque indiqueraient que le rapport de concurrence entre ces deux types de distribution est limité<sup>5</sup>. Par contre, dans plusieurs pays les maxi-discomptes se positionnent de plus en plus comme concurrents directs des hypermarchés à prix bas (comme par exemple, les hypermarchés de Leclerc en France). La question peut cependant rester en suspens, car même en excluant les magasins de discompte du marché en cause, le résultat de l'évaluation de la présente concentration sur le plan de la concurrence serait identique.

13. Au cas présent, il est donc pertinent de limiter le marché aux points de vente proposant l'assortiment habituel du commerce de détail à dominante alimentaire (hypermarchés, supermarchés, commerces de proximité non spécialisés, magasins de discomptes). Cette définition a été retenue comme pertinente par les parties aux fins d'analyse de la présente opération et les concurrents interrogés ont également confirmé cette approche.

## **2. Les marchés de l'approvisionnement**

14. Les marchés de l'approvisionnement comprennent la vente de biens de consommation courante par les producteurs à des clients tels que les grossistes, les détaillants ou d'autres entreprises (par exemple les cafés/hôtels/restaurants).
15. La délimitation du marché se fait généralement du point de vue de l'autre partie en présence sur le marché, dans le cas présent, le fournisseur/producteur. Le degré de flexibilité dans la modification de l'offre des fournisseurs et l'existence de débouchés alternatifs pour eux constituent des facteurs déterminants de l'analyse. D'une manière générale, les producteurs fabriquent des produits ou groupes de produits particuliers et ne sont pas en mesure de se reconvertir facilement dans la fabrication d'autres produits. Un fabricant de produits d'épicerie sèche, par exemple, ne peut bien évidemment pas commencer à fabriquer des boissons alcoolisées sans des investissements considérables et l'acquisition d'un savoir-faire supplémentaire. C'est pourquoi il n'est pas possible de considérer qu'il existe un seul marché de l'approvisionnement dans le secteur du commerce de détail à dominante alimentaire. Ce secteur achète, certes, un assortiment complet, dans la mesure où la demande de ses clients porte sur ce type d'assortiment. Toutefois, il n'est pas en mesure d'acheter un assortiment complet à un seul producteur.
16. L'enquête menée par la Commission a confirmé que c'est une répartition du marché par groupe de produits qui est généralement considérée comme la meilleure. Les parties ont également retenu cette approche dans leur notification et ont proposé de distinguer, aux fins de l'analyse de la présente opération, les groupes de produits suivants (groupes 1 à 23):

### **Produits de Grande Consommation (PGC) :**

- (1) Liquides
- (2) Droguerie
- (3) Parfumerie/hygiène
- (4) Epicerie sèche
- (5) parapharmacie

---

<sup>5</sup> Voir par exemple l'affaire IV/M.1297 La Rinascente/Colmark ou IV/M. 1221 Rewe/Meinl

(6) Produits périssables en Libre Service

**Frais traditionnel :**

(7) Charcuterie

(8) Poissonnerie

(9) Fruits et Légumes

(10) Pain et Pâtisserie fraîche

(11) Boucherie.

**Bazar :**

(12) Bricolage

(13) Maison

(14) Culture

(15) Jouets/loisir/détente

(16) Jardin

(17) Automobile

**Electroménager/Photo/Cinéma/Son :**

(18) Gros Electroménager

(19) Petit Electroménager

(20) Photo/Ciné

(21) Hi-fi/Son

(22) TV/Vidéo.

**Textile**

(23) Textile, chaussures

17. D'une manière générale, cette délimitation a été reconnue comme pertinente par les fournisseurs interrogés par la Commission au cours de l'enquête. Le secteur « achat » des distributeurs est généralement aussi organisé en fonction des groupes de produits mentionnés ci-dessus.
18. Du côté de l'offre, on trouve des structures très différentes selon les groupes de produits. Dans le secteur des produits périssables en libre service, par exemple, la structure de l'offre est en général relativement dispersée et se compose essentiellement de petites et moyennes entreprises<sup>6</sup> alors que dans la plupart des groupes de produits du secteur non alimentaire (par exemple dans la droguerie), ce sont plutôt les grands fabricants internationaux qui prédominent. Pour certains groupes de produits, la structure de l'offre est mixte, mais elle est normalement caractérisée par une concentration beaucoup plus faible que dans la distribution.
19. Le commerce de détail à dominante alimentaire n'est pas le seul débouché dont disposent les producteurs de produits destinés à ce secteur. Parmi les autres débouchés possibles, on peut citer les magasins spécialisés, les libres services de gros, d'autres grossistes, le secteur de la restauration, les drogueries spécialisées, ou encore l'exportation. Bien que l'importance des différents débouchés varie en fonction des groupes de produits, le secteur du commerce de détail à dominante alimentaire constitue, pour la plupart des groupes de produits, le débouché de loin le plus important (par exemple, plus de 70% en France, selon les données de l'enquête, pour la plupart des groupes de produits alimentaires).
20. Outre le fait que les différences dans la répartition des débouchés plaident également en faveur d'une définition du marché de l'approvisionnement en fonction

---

<sup>6</sup> Cependant, certaines de ces petites et moyennes entreprises peuvent être regroupées dans des coopératives de vente.

des groupes de produits, il convient de tenir compte du fait que, pour certains producteurs, les différents débouchés ne sont pas facilement interchangeables. Des différences dans la taille des contenants, la présentation et le conditionnement (qui nécessitent parfois des machines spéciales ou d'autres moyens de production), des stratégies de ventes différentes (par exemple pour le commerce de détail à dominante alimentaire et la restauration), la nécessité d'avoir des connaissances et des contacts différents pour les divers canaux de distribution, et de disposer d'une logistique différente, rendent plus difficile tout passage à un autre débouché. De nombreux produits (notamment les produits d'appel et les produits de marque) sont expressément conçus pour être directement vendus aux consommateurs finals. Pour ces produits, il n'existe que peu de débouchés en dehors des commerces de détail de l'alimentation (généralement les magasins spécialisés en produits non alimentaires et, le cas échéant, les libres services de gros). D'après l'enquête menée par la Commission, il n'est pas possible, pour la plupart des fournisseurs des groupes de produits, en particulier pour les produits de grande consommation, de remplacer à court terme et sans problème un client perdu dans le secteur du commerce de détail à dominante alimentaire en cherchant d'autres débouchés. Pour ces fournisseurs, un changement de circuit de distribution - s'il était possible - nécessiterait des investissements souvent considérables, ainsi qu'une modification de l'organisation de la production et de la distribution, et aussi de la structure des coûts des entreprises. Cela indique que, tout au moins, pour certains groupes de produits, il faut partir du principe que le marché de l'approvisionnement couvre uniquement le secteur du commerce de détail à dominante alimentaire. Cette approche avait été reconnue comme pertinente dans l'affaire N°IV/M 1221-Rewe/Meinl (bien que dans ce dernier cas, la définition exacte du marché avait finalement été laissée ouverte par la Commission).

21. Au cas présent, la Commission considère que les marchés de l'approvisionnement peuvent être, à ce stade, définis en fonction des groupes de produits cités ci-dessus. Cela n'exclut pas que les marchés possédant des structures comparables puissent être regroupés aux fins de l'analyse (par exemple, certains groupes de produits du secteur de l'électroménager/photo/cinéma/son) ou qu'au contraire, certains de ces groupes de produits doivent être encore segmentés (par exemple le groupe de produit liquide, qui recouvre des secteurs aussi différents que ceux des boissons alcoolisées, des eaux minérales, des boissons carbonatées...). En outre, pour les raisons mentionnées ci-dessus, il existe des indices sérieux permettant de penser que certains marchés de l'approvisionnement peuvent également être définis en fonction des canaux de distribution, de telle sorte que l'approvisionnement du secteur du commerce de détail à dominante alimentaire pourrait constituer un marché autonome.
22. Compte tenu de ce qui précède, il sera nécessaire au cas présent d'examiner la position des parties sur les marchés d'approvisionnement englobant l'ensemble des canaux de distribution ainsi que sur les marchés de l'approvisionnement concernant uniquement le commerce de détail à dominante alimentaire.

## **B. Marché géographique en cause**

### **1. Le marché de la distribution**

23. La Commission a déjà eu l'occasion de constater que, du point de vue immédiat du consommateur, les marchés géographiques concernés par une concentration dans le

marché du commerce de détail à dominante alimentaire étaient des marchés locaux (zones de chalandise) dans lesquels les parties exploient leurs points de vente<sup>7</sup>.

24. En règle générale, ces zones de chalandise sont délimitées géographiquement par un rayon ne dépassant guère 10 à 30 minutes de transport en voiture. Ce rayon variera en fonction de divers critères tels que la taille du point de vente (dont dépendent la variété des assortiments et des produits), les infrastructures commerciales qui lui sont associées, les voies de communication et la qualité de leur desserte. La taille des ménages, leur temps disponible, leurs capacités de déplacement influencent également la dimension de la zone de chalandise. Il ressort de ces considérations que le lieu de confrontation de l'offre et de la demande, quelle que soit la forme de commerce de détail, apparaît géographiquement étroit et qu'il se limite généralement à une agglomération, ou à une partie d'agglomération, à une ville, voire dans certains cas à un quartier. Dans les zones rurales, le territoire sera certainement plus vaste, et dépendra de la densité de la population, des caractéristiques topographiques et des contraintes de transport. En tout état de cause, qu'il s'agisse de zones urbaines ou de zones rurales, le marché géographique concernant les petites surfaces de proximité sera plus réduit que celui des grandes et moyennes surfaces de type supermarchés ou hypermarchés, sachant que les très grands hypermarchés peuvent commercialement drainer des territoires densément peuplés et relativement larges s'étendant au delà des villes et des banlieues.
25. Cependant, comme la Commission l'avait déjà retenu dans les affaires Rewe/Meinl et Kesko/Tuko, un certain nombre d'éléments de l'analyse concurrentielle peuvent être examinés dans un contexte plus large que le niveau local. En effet, l'investigation menée par la Commission a montré que les rapports de concurrence entre les grandes chaînes de détail ne se limitaient pas à une concurrence sur le plan local mais recouvraient, en réalité, une dimension géographique plus large, c'est-à-dire régionale ou nationale. A l'instar des cas Rewe/Meinl et Kesko/Tuko, l'enquête de la Commission, dans la présente affaire, a montré que d'importants paramètres de la concurrence entre les chaînes peuvent être évalués au niveau national. En effet, dans une large mesure, la plupart des concurrents décident de manière centralisée de la structure de leur assortiment qui, par conséquent, est souvent identique sur les divers marchés locaux, du moins en ce qui concerne l'assortiment de base. D'autre part, les campagnes de publicité sont majoritairement menées au niveau national plutôt qu'au niveau régional ou local. De même, les chaînes de grande surface conduisent au niveau national, dans le cadre de la coopération avec leurs fournisseurs, des actions de promotions ou de lancement de nouveaux produits. Enfin, les politiques de fidélisation de la clientèle (par le biais, par exemple, des cartes de fidélité) sont engagées au plan national. L'enquête menée par la Commission a confirmé que ces facteurs doivent être pris en considération, notamment dans le cadre de l'évaluation de la position des différents distributeurs sur les marchés de l'approvisionnement. Cette approche avait également été retenue par la Commission dans l'affaire Rewe/Meinl.
26. De plus, il convient de noter que la présence sur le segment des hypermarchés, le format de magasin généralement le plus rentable, est l'un des éléments essentiels de compétitivité, que ce soit dans l'analyse des relations distributeurs/consommateurs ou distributeurs/fournisseurs. Comme déjà mentionné, pour les hypermarchés, la concurrence se déroule généralement dans

---

<sup>7</sup> Voir par exemple l'affaire n°IV/M 991-Promodes/Casino

un cadre géographique plus vaste que pour les supermarchés. Les grands hypermarchés, en particulier, qui lancent des campagnes promotionnelles sur la base de produits (souvent des articles bruns ou blancs) offerts à un prix très attractif, peuvent commercialement toucher des territoires assez larges et leurs zones de chalandise peuvent parfois atteindre plus 60 km de rayon. Carrefour fut le premier groupe en Europe à introduire le concept d'hypermarchés. Après la concentration, le nouveau groupe Carrefour/Promodes sera le concurrent le plus fort dans ce segment en France et en Espagne avec un réseau qui couvrira la quasi-totalité de ces territoires.

27. Compte tenu de ce qui précède, il apparaît que la dynamique concurrentielle s'exerce sur une échelle géographiquement plus étendue que des marchés purement locaux. Dans le cas présent, cependant, la question de savoir si le marché géographique est de dimension locale ou régionale/nationale peut être laissée ouverte. En effet, l'ensemble des zones locales susceptibles de soulever des problèmes concurrentiels ont fait l'objet de décisions de renvoi aux Etats Membres concernés (à savoir la France et l'Espagne) et l'impact de l'opération sur les parties de l'opération n'ayant pas fait l'objet de décisions de renvoi (à savoir certaines autres zones en France et en Espagne, et la totalité des zones pour les autres pays concernés) ne soulèvent pas de doutes sérieux sur le marché aval, quelle que soit la délimitation géographique retenue.

## **2. Les marchés de l'approvisionnement**

28. La Commission a déjà eu l'occasion de constater que les marchés de l'approvisionnement étaient essentiellement de dimension géographique nationale (lors de l'affaire Rewe/Meinl par exemple).
29. Du point de vue de la demande, les groupes de distribution et leurs centrales d'achats et de référencement ont des politiques d'approvisionnement qui peuvent consister en des relations commerciales locales, régionales, nationales voire internationales. On constate de plus qu'il existe une forte demande des consommateurs pour des produits d'origine nationale car les goûts des consommateurs varient sensiblement d'un pays à l'autre. Ces variations sont reflétées dans les assortiments des distributeurs selon les différents pays.
30. Du point de vue de l'offre, les producteurs peuvent être de petites et moyennes entreprises implantées localement, des fournisseurs de dimension nationale ou des entreprises de taille européenne ou mondiale. Néanmoins, dans ces derniers cas, il s'avère que les entreprises ont généralement des filiales implantées au niveau national. La Commission a ainsi déjà eu l'occasion de retenir une délimitation géographique nationale pour les marchés de l'approvisionnement. Cela n'exclut pas que, pour certains produits fournis, la dimension du marché puisse, en partie, être plus étroite que le marché national en raison de leur fragilité (pour certains produits du groupe «Produits périssables en Libre Service» par exemple) et pour d'autres, plus large que nationale (pour certains produits non alimentaires par exemple). Cependant, l'approche nationale des marchés semble être plus appropriée compte tenu du fait que c'est plutôt la position d'un distributeur au niveau national, plutôt qu'au niveau local, qui détermine la puissance d'achat qu'il exerce sur ses fournisseurs (voire infra).
31. Le marché géographique pertinent peut donc être défini comme étant de dimension nationale. Bien que mettant l'accent sur l'internationalisation croissante des

négociations, les parties retiennent également le niveau national comme étant le marché géographique pertinent. Les concurrents et fournisseurs interrogés ont largement confirmé cette conclusion.

## C. Appréciation au regard des règles de concurrence

### 1. Impact de l'opération en France

#### 1.1. Le marché de la distribution

##### 1.1.1. Au niveau local

32. L'opération soulève des problèmes sérieux de concurrence au niveau local sur un certain nombre de zones de chalandise. [...] la Commission a reçu une demande de renvoi des autorités françaises [...]
33. [...]
34. Compte tenu, notamment, des caractéristiques locales marquées des marchés concernés, la Commission considère que les autorités françaises seront mieux placées pour examiner les effets de l'opération sur les zones susmentionnées. Une décision de renvoi aux autorités françaises [...] a donc été prise par la Commission le 25 janvier 2000, conformément à l'article 9 paragraphe 3 du règlement concentrations.
35. L'examen de l'ensemble des zones locales en France a confirmé que la demande française comprend l'ensemble des zones sur lesquelles l'opération notifiée est susceptible de soulever des problèmes de concurrence. Les autorités nationales vont examiner la situation sur ces zones et prendre les mesures nécessaires à la préservation ou au rétablissement d'une concurrence effective sur les marchés concernés.

##### 1.1.2. Au niveau national

36. Il ressort des données de la notification que, dans le commerce de détail à dominante alimentaire en France, les parts des principaux acteurs se répartissent comme suit:

Entreprises	Parts (en surface de magasins)	Parts (en chiffre d'affaires)
Carrefour	[10-15%]	[12-17%]
Promodes	[8-13%]	[8-13%]
Carrefour/Promodes	[25-30%]	[25-30%]
Intermarché	[15-20%]	[12-17%]
Casino	[12-17%]	[10-15%]
Leclerc	[10-15%]	[15-20%]
Auchan	[5-10%]	[10-15%]
Système U	[5-10%]	[5-10%]
Cora/Match	[5-10%]	[<5%]
Autres	[<10%]	[<5%]

Source: données de la notification

37. Carrefour possédait en 1998, en France, 1297 points de vente, dont 156 hypermarchés (à l'enseigne Carrefour), 567 supermarchés (enseigne Stoc), 381 magasins de Maxi-Discompte et 193 commerces de proximité du type mini-libre services et supérettes. La plupart de ces points de vente sont gérés de manière intégrée (par exemple près de 90% des hypermarchés et 70% des supermarchés). L'ensemble des magasins Carrefour représente une surface de vente totale de 2 291 834 m<sup>2</sup>. Depuis l'acquisition du groupe Comptoir Moderne par Carrefour, en 1998, la part de marché du groupe, en terme de chiffre d'affaires, est passée d'environ (10-15)% à (12-17)%.
38. Promodes exploitait, en 1998, 2027 magasins dont 115 hypermarchés (Enseigne Continent), 1019 supermarchés, et 893 magasins de type supérettes et mini-libre-service. Ces points de vente représenteront une surface totale de vente de 1 830 989 m<sup>2</sup>. La plupart des hypermarchés du groupe Promodes sont gérés de manière intégrée (seul un tiers de ce format de magasin est géré par le biais de contrats de franchise, ce qui est inférieur à la moyenne nationale). En revanche, les supermarchés et commerces de proximité du groupe sont principalement exploités par des franchisés.
39. Le nombre de points de vente et la surface totale détenus par les principaux concurrents de Carrefour et de Promodes en France sont mentionnés dans le tableau suivant :

Entreprises	Nombre de points de vente	Surface totale en m <sup>2</sup>
Carrefour	1 297	2 291 834
Promodes	2 027	1 830 989
<b>Carrefour/Promodes</b>	<b>3 324</b>	<b>4 122 823</b>
Intermarché	2 834	2 685 000
Casino	4 549	2 459 000
Leclerc	515	1 823 000
Auchan	1 179	1 526 000
Système U	899	1 075 000
Cora/Match	204	703 000

Source : données de la notification

40. La concentration portera la part de marché de Carrefour d'environ (12-17)% à environ (25-30)%. Le nombre de points de vente s'accroîtra de plus de deux fois et demi et passera de 1297 à 3327. La superficie de vente totale augmentera de près de 80 %. La concentration permettra à Carrefour de devenir le numéro un du marché français de la distribution que ce soit en terme de surface de vente ou de chiffre d'affaire avec un écart de 10% par rapport au concurrent suivant, le groupement Leclerc. Au niveau régional, la nouvelle entité Carrefour/Promodes sera numéro un dans la région parisienne, le Centre-Est et le Sud-Est de la France<sup>8</sup>.
41. Les barrières à l'entrée du marché français sont particulièrement élevées, notamment pour les magasins à grande surface. Ainsi, la loi Raffarin, d'application depuis le 14 octobre 1996, subordonne l'ouverture de points de vente du commerce de détail à dominante alimentaire à une autorisation administrative et la soumet même, à partir d'une superficie de vente déterminée, à des limitations

<sup>8</sup> La nouvelle entité ne sera cependant pas dominante à ces niveaux régionaux.

considérables, voire des interdictions. Est ainsi soumis à autorisation toute création ou agrandissement d'un magasin de plus de 300 m<sup>2</sup>. Entre le 31 décembre 1995 et le 31 décembre 1998, le nombre d'hypermarchés n'est ainsi passé que de 1074 à 1126 (soit une augmentation sur trois ans de moins de 5%, principalement par agrandissement de supermarchés déjà existant)<sup>9</sup>. Il faut également signaler que les terrains se prêtant à la création de nouveaux points de vente du commerce de détail à dominante alimentaire sont assez rares, particulièrement dans les conurbations. Ces deux circonstances constituent un obstacle important à l'accès au marché.

42. Néanmoins, en dépit des barrières à l'entrée élevées par la loi Raffarin, les différentes enseignes françaises de magasins peuvent connaître, d'une année sur l'autre, des variations sensibles. Ainsi en termes de nombre de magasin, les groupes Carrefour et Promodes ont connu une progression entre 1997 et 1999 de respectivement +16% et +9% sur les hypermarchés. Seul le groupe Auchan, du fait de son acquisition du groupe Dock de France, a connu une progression plus forte (+135%). En terme de supermarchés, les enseignes Stoc (Carrefour) et Champion (Promodes) ont connu une progression de respectivement +52% (du fait de la fusion avec les supermarchés du groupe Carrefour) et +13%. Seules les enseignes Casino, Intermarché et Match (Cora) ont connu une évolution positive sur cette même période. Il semble ainsi que, en dépit des barrières élevées par la loi Raffarin, Carrefour et Promodes soient parmi les groupes qui bénéficient de l'expansion la plus importante<sup>10</sup>.
43. On doit cependant noter qu'en France, à la différence, par exemple, de la situation du marché autrichien (voir affaire M 1221 Rewe/Meinl), il existe un certain nombre de concurrents actifs au niveau national et disposant de parts importantes comme Leclerc (12-17%), Intermarché (12-17%), mais également Auchan (10-15%) Casino (10-15%) ou Cora (<10%). Bien que les parties soient numéro un sur le format « hypermarché » (25-35%), Leclerc et Auchan ont respectivement des parts de (20-30)% et (15-20)%<sup>11</sup>. Sur la base de ces parts de marché, l'on pourrait donc conclure, en considérant le marché aval indépendamment des développements éventuels sur le marché amont (vois ci-après), que la présente concentration ne mènera pas à la création d'une position dominante des parties sur le marché aval au niveau national. Par ailleurs, le jeu concurrentiel semble encore relativement ouvert en France et en particulier, la possibilité ne doit pas être négligée d'un renforcement de certains concurrents de la nouvelle entité, par exemple par le biais

---

<sup>9</sup> Source IFLS, citée dans la notification

<sup>10</sup> Notons ici que la loi Raffarin, en rendant la croissance interne des enseignes plus difficile, a entraîné une augmentation sensible de la valeur des grandes surfaces existantes. Cette augmentation pourrait être de nature à affaiblir les groupements d'indépendants (Leclerc, Intermarché, Système U) au profit des distributeurs intégrés (Carrefour, Promodes, Auchan, Casino et Cora). En effet, ces derniers sont dorénavant tentés de racheter un à un les magasins des indépendants dont les propriétaires ont, de leur côté, davantage intérêt à accepter les offres de plus en plus avantageuses. Pour se protéger, les groupements ont certes eu recours à des systèmes de clauses de préemption d'efficacité variable selon les enseignes. Ces droits de préemption ne peuvent néanmoins tout à fait éviter la fuite des magasins indépendants hors des groupements. Il ne semble pas non plus y avoir d'obstacle réglementaire majeur au développement d'un groupe par un achat de surfaces point de vente par point de vente : la loi Raffarin prévoit en effet une procédure d'autorisation en cas de changement d'affectation d'un magasin mais cette disposition ne s'applique pas en cas de changement d'enseigne.

<sup>11</sup> De plus, si les hypermarchés Carrefour de dimension moyenne sont les plus rentables en France, Auchan est le numéro un en terme de rentabilité pour les surfaces supérieures à 7000 m<sup>2</sup>.

de nouveaux mouvements de concentration entre distributeurs français (ou entre distributeurs français et étrangers) ou d'acquisition par des concurrents étrangers disposant d'une forte puissance financière.

44. Néanmoins, les positions de force que la nouvelle entité détiendra à l'aval, combinées à certains avantages spécifiques des parties mentionnés ci-dessous (comme par exemple le degré plus élevé de centralisation et d'intégration du groupe par rapport à ses principaux concurrents, l'importance du budget publicitaire total dépensé par la nouvelle entité et de son parc de cartes financières et de fidélité) doivent être prises en considération au titre de l'examen des marchés de l'approvisionnement.

## **1.2 Les marchés de l'approvisionnement**

### **Vue générale**

45. Dans le secteur de commerce de détail, il existe une interdépendance étroite entre le marché de la distribution et le marché de l'approvisionnement. Ce sont les parts de marché détenues par les sociétés de distribution sur les marchés de la vente qui déterminent le volume de leurs achats, qui sera d'autant plus grand que la part détenue par le détaillant sur le marché de la vente est élevée. Or, plus le volume des achats est important, plus les conditions d'achat accordées à la société de distribution par ses fournisseurs sont, en règle générale, favorables. Cette société pourrait ensuite, toutes choses égales par ailleurs, utiliser ces conditions d'achat favorables de différentes manières afin d'améliorer sa position sur le marché de la distribution (par exemple par une croissance interne ou externe, mais également par la mise en œuvre de stratégies ciblées de réduction des prix, dirigées contre la concurrence). L'amélioration de la position sur le marché de la distribution entraînerait alors à son tour une nouvelle amélioration des conditions d'achat, et ainsi de suite.
46. La spirale qui vient d'être décrite pourrait conduire à une concentration de plus en plus forte tant sur le marché de la distribution que sur le marché de l'approvisionnement. Les consommateurs finals peuvent, certes, bénéficier d'un tel processus, dans la mesure où il peut y avoir une phase de concurrence intensive sur le marché de la distribution pendant laquelle la société de distribution, disposant d'une forte puissance d'achat répercutera sur les consommateurs les avantages obtenus à la vente. Toutefois, cette situation ne durera que jusqu'à ce que se mette en place, sur les marchés de la distribution, une structure entraînant une réduction sensible de l'intensité de la concurrence (c'est-à-dire, dans le cas présent, le risque de la domination du marché par une seule ou plusieurs sociétés). À ce moment-là, le consommateur final n'aurait plus que des possibilités de choix très limitées.

### 1.2.1. Test de dominance unique

#### *Parts de marché dans le secteur de l'approvisionnement établies sur la base de l'ensemble des canaux*

47. Les parts de marché sont particulièrement difficiles à évaluer avec précision sur les marchés de l'approvisionnement et plusieurs approches ont été envisagées. Dans la notification, les parties ont transmis un tableau regroupant leurs ventes totales (toutes taxes comprises) rapportées à la consommation totale des ménages (ensemble des canaux de distribution, toutes taxes comprises). Par ailleurs, au cours de l'enquête, la Commission a recueilli auprès des fournisseurs des informations permettant d'estimer la part que représenteront les parties après l'opération dans les ventes totales en France des fournisseurs interrogés<sup>12</sup>. Certains concurrents ont enfin donné leur estimation de la position de Carrefour/Promodes.
48. D'un point de vue global, sur l'ensemble des groupes de produits dits de « grande consommation », Carrefour/Promodes aurait selon certaines sources en France une part de marché d'environ 25%<sup>13</sup>. La présente opération se situe dans le cadre d'une consolidation globale du secteur : les concurrents de la nouvelle entité Leclerc et Système U ont créé une centrale commune, Lucie<sup>14</sup>, et les groupes Casino et Cora viennent de regrouper leurs centrales d'achat au sein de la nouvelle entité Opera<sup>15</sup>. Ces structures ont toutes deux des parts de marché globales d'environ 15-20% pour les produits de grande consommation.

---

<sup>12</sup> Il s'agit ici des fournisseurs déjà référencés chez Carrefour et/ou Promodes donc d'une estimation plutôt « haute ».

<sup>13</sup> Source Secodip : part établie sur la base du seul canal « commerce de détail à dominante alimentaire »

<sup>14</sup> Ce rapprochement a fait l'objet, le 11 mars dernier, d'une notification auprès de la Commission au titre de l'article 81. Cette opération est également examinée par le Conseil de la Concurrence français.

<sup>15</sup> Cette opération est également examinée par le Conseil de la Concurrence français.

49. Par groupe de produit, les informations recueillies (lorsqu'elles sont disponibles) font apparaître les parts de marché suivantes :

Groupe de produits	1.Estimation de la part des parties (notification)	2.Estimation de la part des parties (par les fournisseurs, résultat de l'enquête)	3.Estimation de la part des parties (par les concurrents)
(1) Liquides	(20-30)%	(15-25)%	(20-30)%
(4) Epicerie sèche	(20-30)%	(25-35)%	(20-30)%
(6) Produits périssables en Libre Service	(25-35)%	(25-35)%	(20-20)%
(7) Charcuterie	(5-15)%	(20-30)%	(15-25)%
(8) Poissonnerie	(15-25)%	(20-30)	(25-35)%
(9) Fruits et Légumes	(10-20)%	(15-25%)	(20-30%)
(10) Pain et Pâtisserie fraîche	(<10%)	(15-25)%	- <sup>16</sup>
(11) Boucherie	(10-20)%	(5-15)%	(20-30)%
(2) Droguerie	(30-40)%	(25-35)%	(20-30)%
(3) Parfumerie/hygiène	(15-25)%	(25-35)%	(20-30)%
(5) parapharmacie	-	-	-
(12) Bricolage	(10-20)%	-	-
(13) Maison	(<5)%	-	-
(14) Culture	(<10)%	(15-25)%	-
(15) Jouets/loisir/détente	(5-15)%	(15-25)%	-
(16) Jardin	(5-15)%	(5-15)%	-
(17) Automobile	(<5)%	-	-
(18) Gros Electroménager	(<5)%	-	-
(19) Petit Electroménager	(<10)%	-	-
(20) Photo/Ciné	(<10)%	-	-
(21) Hi-fi/Son	(10-20)%	-	-
(22) TV/Vidéo	(20-30)%	-	-
(23) Textile, chaussures	(<10)%	-	(25-35)%
<b>Total général</b>	<b>(10-20)%</b>	<b>(20-30)%</b>	-

50. Les variations de parts de marché constatées pour un même groupe de produit selon les différentes sources utilisées illustrent la difficulté à obtenir des données fiables sur les marchés de l'approvisionnement. C'est le cas notamment de la plupart des groupes de produits non alimentaires. Néanmoins, pour un certain nombre de groupes de produits, les résultats obtenus se situent dans des fourchettes relativement étroites. C'est le cas notamment des groupes de produits « liquides », « épicerie sèche », « produits périssables en libre-service » ou encore « droguerie ».

<sup>16</sup> Chiffres non fournis ou non significatifs.

51. Lors de son analyse de l'affaire n°IV/M 991- Promodes/Casino<sup>17</sup>, la Commission avait indiqué que « la puissance de marché [du nouveau groupe] au niveau de l'approvisionnement serait [ ] d'environ 25 à 26% » et également mentionné que « ces taux ne sont pas en soi indicateurs d'une position dominante susceptible d'entraver une concurrence significative ». Au regard de cette précédente décision, il pourrait donc être conclu que la présente opération ne soulève guère de doutes sérieux, les parts de la nouvelle entité ne dépassant pas sensiblement les taux évoqués dans la décision Promodes/Casino. Il convient néanmoins de nuancer cette observation, notamment dans le cadre actuel du mouvement de rapprochement des distributeurs qu'a connu la France depuis l'affaire Promodes/Casino.

### ***Taux de «menace»***

52. Lors de son enquête, la Commission a demandé aux fournisseurs d'indiquer à partir de quel pourcentage de leur chiffre d'affaires ils considéreraient que la perte d'un client représenterait une menace pour l'existence même de leur entreprise. La moyenne des réponses obtenues fait apparaître un seuil de 22%. Ce seuil de 22% avait été également retenu dans l'affaire Rewe/Meinl<sup>18</sup>. Il convient de noter que les réponses recueillies auprès des fournisseurs font apparaître des différences selon les groupes de produits considérés. Par exemple, en moyenne, les fournisseurs du groupe « liquides » ont ainsi indiqué que la perte d'un client représentant plus de 24% de leur chiffre d'affaires risquait de mettre en péril la survie de leur entreprise. Pour les fournisseurs d'épicerie sèche, ce taux de menace se situe aux alentours de 22%. D'une manière générale, les taux mentionnés par les fournisseurs se situent aux alentours de 20-22%. Les données obtenues de l'enquête doivent bien évidemment être nuancées (pour certains groupes de produits, le nombre de réponses obtenues est en effet trop faible pour constituer un échantillon représentatif)<sup>19</sup>. A priori, on pourrait en déduire que lorsqu'un distributeur dépasse un tel seuil dans le chiffre d'affaire d'un de ses fournisseurs, ce dernier se retrouve de facto en situation de «dépendance économique».
53. Au regard des parts de marché établies sur la base de l'ensemble des canaux de distribution, la nouvelle entité dépasserait sensiblement ces taux de « menace » sur quatre groupes de produits, à savoir « Droguerie », « Parfumerie/Hygiène », « Produits périssables en libre service » et « Epicerie sèche ». Les concurrents suivants de la nouvelle entité Lucie et Opera auraient des parts de marché inférieures aux taux de menace mentionnés ci-dessus pour chacun de ces groupes de produits.
54. Bien que des données complètement fiables soient très difficiles à obtenir sur les marchés de l'approvisionnement, les résultats de l'enquête menée par la Commission montrent que les principaux concurrents de Carrefour et de Promodes,

---

<sup>17</sup> Finalement, cette opération (OPA hostile) n'avait pas abouti.

<sup>18</sup> Le seuil de 22% a également été évoqué pour un fournisseur dans une affaire traitée par le Conseil de la Concurrence français (Décision n° 93-D-21 Cora/SES)

<sup>19</sup> On pourrait cependant a priori penser que plus la structure de l'offre est concentrée dans un groupe de produit donné, c'est-à-dire, plus les fournisseurs sont importants, plus le taux de « menace » est faible car le chiffre d'affaires éventuellement perdu auprès d'un client que le fournisseur devra chercher à écouler auprès d'autres clients ou canaux sera élevé d'où une tâche plus difficile.

y compris ceux regroupés en groupements d'achats, ne réaliseraient pas des parts dépassant 20% dans la plupart des groupes de produits.

55. De plus, Carrefour dispose d'un certain nombre d'atouts particuliers (voire infra paragraphes 56 à 75) susceptibles de creuser l'écart entre le nouveau groupe et ses concurrents. Certains de ces atouts sont de nature à renforcer la nouvelle entité en aval et, par conséquent, ont un impact sensible sur sa position vis-à-vis de ses fournisseurs. D'autres atouts, d'ordre plus général, ne résultent pas de la présente opération mais doivent néanmoins être pris en compte dans l'analyse du pouvoir du marché du nouveau groupe Carrefour/Promodes.

***Carrefour et Promodes seront les seuls acteurs actifs sur tous les formats de magasins avec des parts de marchés substantielles***

56. En premier lieu, la nouvelle entité sera présente sur tous les formats de magasin (hypermarchés, supermarchés, maxi-discompte et proximité<sup>20</sup>).
57. Le tableau suivant mentionne les parts de marchés (chiffres d'affaires 1998) détenues au niveau national par les parties et leurs principaux concurrents sur les quatre principaux segments de points de ventes :

	<b>Hypermarchés</b>	<b>Supermarchés</b>	<b>Maxi discompte</b>	<b>Petit commerce de proximité</b>
Carrefour	(15-25)%	(<10)%	(15-25)%	(<10)%
Promodes	(<10)%	(10-20)%	-	(15-25)%
<b>Carrefour/ Promodes</b>	<b>(25-35)%</b>	<b>(15-25)%</b>	<b>(15-25)%</b>	<b>(20-30)%</b>
Leclerc	(25-35)%	(<10)%	-	-
Auchan	(15-25)%	(<10)%	(<1)%	(<5)%
Casino	(5-15)%	(10-20)%	(25-35)%	(35-45)%
Cora/Match	(<10)%	(<5)%	(<1)%	(<5)%
Intermarché	(<5)%	(30-40)%	(<5)%	(<5)%
Système U	(<5)%	(10-20)%	-	(<5)%

Source : notification

58. La nouvelle entité sera pratiquement le seul acteur à disposer de parts de marché substantielles sur l'ensemble des formats de magasins<sup>21</sup>. Ainsi, selon les données de la notification, les groupes concernés détiendraient ensemble environ (25-35)% du segment des hypermarchés, (15-25)% des supermarchés, (15-25)% des surfaces de maxi-discompte et près de (20-30)% des commerces de proximité. Seul Casino est présent de manière substantielle sur tous les formats de magasins mais sa part dans le segment des hypermarchés est plus de trois fois inférieure à celle de la nouvelle entité.
59. Pour la nouvelle entité, une présence sur l'ensemble des formats peut présenter un avantage dans les zones de chalandise de ses points de vente qui se chevauchent

<sup>20</sup> Carrefour possède aussi des magasins spécialisés dans la catégorie surgelés (Picard).

<sup>21</sup> De plus, les points de vente de Carrefour et Promodes, très complémentaires en termes de localisations géographique, permettront à la nouvelle entité de disposer d'une couverture très large du territoire national.

avec celles des magasins de ses concurrents : un acteur qui dispose d'une présence multi-format pourra non seulement opérer des subventions croisées à destination de ses magasins les moins productifs mais aura également la possibilité de répondre aux stratégies de ses concurrents sans remettre en cause son image de marque globale. Ainsi, on pourrait imaginer, par exemple, que Carrefour utilise ses magasins de maxi-discomptes pour mener une concurrence ciblée contre certains hypermarchés Leclerc, qui, pour le consommateur, ont la réputation d'être les magasins de ce type pratiquant les plus bas prix.

***La nouvelle entité Carrefour sera numéro un sur le format le plus performant, à savoir les hypermarchés***

60. Comme déjà mentionné, Carrefour possède une position importante sur le segment des hypermarchés (15-25% en terme de chiffre d'affaire). Après la concentration, la nouvelle entité sera numéro un sur ce segment avec une part de (25-35)%.
61. Le format d'hypermarché est généralement le format le plus profitable de tous les formats existants en raison, d'une part, de la modification de la fréquence des achats des consommateurs (achats hebdomadaires, couverture mensuelle des besoins) et, d'autre part, du degré d'urbanisation plus forte de la population. Selon les données de la notification, le format «hypermarchés» représente plus de 55% du chiffre d'affaires total réalisé sur l'ensemble des segments de commerces de détail à dominante alimentaire, alors qu'en terme de nombre de points de vente, ce format ne représente qu'une très faible part du parc total de magasin (moins de 5%) ce qui en fait de loin le format de magasin le plus rentable. Les segments «supermarchés» et «maxi discompte» représentent, selon les parties, respectivement 35% et 7% du chiffre d'affaire total. Le commerce de proximité (de type supérettes et mini libre service à dominante alimentaire) représente près des trois quarts des points de vente à dominante alimentaire mais seulement 8% environ du chiffre d'affaires total généré par ce type de magasin.
62. Il ressort de ce qui précède que Carrefour, qui sera numéro un dans le segment «hypermarché», disposera d'un atout essentiel vis-à-vis de ses autres concurrents. Bien que Leclerc ait aussi une forte présence dans ce segment, les groupes Carrefour et Promodes sont semble-t-il particulièrement performants en terme de productivité sur ce format de magasin: par exemple, selon certaines sources, les deux groupes étaient en 1996 les numéros un et deux s'agissant des hypermarchés d'une surface comprise entre 2500 et 7000 m<sup>2</sup><sup>22</sup> et les numéros deux et trois après Auchan en terme de chiffre d'affaires par m<sup>2</sup> pour les hypermarchés d'une surface supérieure à 7000 m<sup>2</sup>. Par ailleurs, Carrefour a été le premier à développer le concept d'hypermarché en France et dispose ainsi d'implantations favorables.
63. Etant donné que le format «hypermarché» est le format le plus rentable, ce débouché est également majeur pour la plupart des fournisseurs. Du fait du développement de l'assortiment proposé par le commerce de détail à dominante alimentaire, il est de plus en plus important de disposer de superficies de stockage et de linéaires plus grands. Un distributeur pouvant offrir à ses fournisseurs la possibilité de présenter une gamme complète obtiendra sans doute de meilleures

---

<sup>22</sup> Source : Points de Vente n°699. 22 octobre 1997. Cette même source indique que pour les supermarchés de plus de 1800 m<sup>2</sup>, les enseignes Champion (Promodes) et Stoc (Carrefour) arrivent respectivement numéro deux et trois en terme de rendement par m<sup>2</sup> derrière Leclerc.

conditions. De larges surfaces de vente permettent au détaillant d'offrir en même temps un grand choix de produits de marque producteur mais également de marques de distributeurs, ce qui peut être de nature à renforcer sa marge de manœuvre vis-à-vis de ses fournisseurs. Finalement, le fait que les réseaux de points de vente de Carrefour et de Promodes soient particulièrement complémentaires et que la concentration améliorera donc sensiblement la couverture du territoire français est également de nature à renforcer la position de la nouvelle entité vis-à-vis des producteurs.

### ***Carrefour et Promodes auront une position particulièrement forte en terme de cartes de fidélité***

64. La nouvelle entité s'appuiera, toutes enseignes confondues, sur un parc de plus de 5 millions de cartes financières et de fidélité soit plus de 50% du parc total de cartes (Carrefour 29% et Promodes 22%). Auchan est le deuxième groupe en terme de cartes avec une part d'environ 22% et Système U, Cora et Casino ont des parts respectives d'environ 13%, 8% et 5%<sup>23</sup>. Les cartes de fidélité permettent de constituer des bases de données détaillées sur les comportements des clients. Ces bases enregistrent et stockent en temps réel le détail des achats des clients porteurs de cartes (dont on connaît l'âge, la profession, les revenus, la composition du foyer...). L'ensemble du nouveau groupe Carrefour disposera ainsi d'informations détaillées sur plus de 5 millions de foyers français. A titre de comparaison, la plus grande base de données «consommateur» existant en France, comporte des informations sur environ 3 millions de foyers. De plus, près de 80% des consommateurs fréquentent déjà une des enseignes de la nouvelle entité (contre 68% environ pour les enseignes de Leclerc/Système U et de Casino/Cora)<sup>24</sup> ce qui constitue une base importante pour mener des politiques de fidélisation efficaces.
65. Il faut aussi noter que les informations sur le comportement et les préférences des consommateurs obtenues par les distributeurs sont stratégiques pour les fournisseurs de marques et que ces derniers n'ont pas d'instruments comparables à ceux dont disposent les chaînes de détaillants. Un distributeur comme le nouveau groupe Carrefour disposera donc d'un outil de renseignement très performant et sera mieux placé que ses concurrents pour utiliser cet atout s'agissant, entre autres, de l'introduction des nouveaux produits. Un tel avantage va par conséquent encore renforcer le poids du nouveau groupe vis-à-vis de ses fournisseurs.

### ***Le nouveau groupe va bénéficier d'une structure plus intégrée que celles de ses principaux concurrents***

66. Une des raisons expliquant la force de Carrefour dans le développement de ses politiques (comme par exemple sa politique de fidélisation) est sa structure intégrée et centralisée. En effet, contrairement à ses principaux concurrents, Carrefour est

---

<sup>23</sup> Leclerc vient de lancer sa politique de cartes de fidélité mais il n'existe pas encore de données fiables sur la part qu'obtiendra ce groupe dans le parc total.

<sup>24</sup> Source : rapport « référence 99 », Secodip.

une entreprise à succursales multiples et à direction centrale<sup>25</sup>. Les entreprises organisées en succursales multiples peuvent prendre des décisions importantes pour l'entreprise (notamment politique d'assortiment, décision de référencement et déréférencement, la politique de prix, les campagnes publicitaires, etc.) de manière plus centralisée que les autres formes de structure et mettre en œuvre ces politiques à bref délai dans toutes leurs succursales. D'une manière générale, l'intégration et la centralisation réduisent les coûts (logistique, informatique...) et renforcent sensiblement le pouvoir de marché des distributeurs dans leurs négociations avec les fournisseurs.

67. Bien que Promodes réalise une partie de son chiffre d'affaires par le biais de magasins en franchise (principalement dans le segment des commerces de proximité), ce distributeur est aussi une entreprise à succursales multiples et à direction centrale.
68. La nouvelle entité Carrefour/Promodes disposera donc d'un degré d'intégration plus accentué que la plupart de ses concurrents les plus importants, notamment Leclerc et Intermarché (respectivement numéro 2 et 3 du marché national à l'aval). Les magasins Leclerc et Intermarché sont en effet exploités par des commerçants indépendants. Dans ces formes d'organisation, il est souvent plus difficile de garantir une mise en œuvre complète des mesures chez tous les détaillants de la chaîne, car les exploitants de ces commerces de détail jouissent d'une indépendance beaucoup plus large que les directeurs des filiales d'un groupe à l'organisation centralisée. Il en résulte que les entreprises à succursales multiples sont à même de réagir plus promptement et plus efficacement à des défis concurrentiels.
69. Le groupe Carrefour/Promodes, du fait de son organisation plus intégrée, pourrait donc bénéficier d'avantages structurels vis-à-vis de ses concurrents, en aval, et vis-à-vis ses fournisseurs.

***La nouvelle entité disposera d'une avance certaine sur ses concurrents en termes de puissance financière***

70. En terme de chiffre d'affaires, les groupes Carrefour et Promodes<sup>26</sup> représentent ensemble, au niveau mondial (1998) plus de 52 milliards d'euros (dont 46 en France)<sup>27</sup>. En comparaison, les deux concurrents suivants, Leclerc et Intermarché, ont réalisé des chiffres d'affaires respectifs de 24 et 39 milliards d'euros (34 et 22 en France) mais ces deux acteurs ne bénéficient pas de la structure intégrée de la nouvelle entité. Les groupes Auchan et Casino ont, quant à eux, réalisé des chiffres d'affaires respectifs d'environ 26 et 18 milliards d'euros au niveau mondial (dont respectivement 21 et 14 en France).

---

<sup>25</sup> Il existe, dans le commerce de détail à dominante alimentaire français, aussi bien des entreprises organisées en succursales multiples, des groupements d'indépendants (il s'agit essentiellement de chaînes commerciales constituées sur une base volontaire qui concluent des contrats de revente restrictifs avec des détaillants indépendants) et des formes de société mixtes (c'est-à-dire pour partie à succursales multiples, et pour une autre exploitant les points de vente par le biais de contrats de franchise ou via des contrats conclus avec des indépendants).

<sup>26</sup> Carrefour et Promodes sont également des sociétés cotées en bourse. Le seul autre acteur français majeur coté en bourse est le groupe Casino.

<sup>27</sup> Source : « Classement des 5000 premières entreprises françaises », Le Nouvel Economiste, 1999.

71. La puissance financière est un facteur décisif en terme de marges de manœuvre à la fois sur les marchés de l'aval et sur les marchés de l'amont. Carrefour, grâce à son assise financière pourrait ainsi plus facilement développer, par exemple, des politiques de communication ou de fidélisation de la clientèle, politiques pour lesquelles elle se situe déjà en position de force.
72. La puissance financière de Carrefour/Promodes pourrait lui permettre notamment de mener des opérations promotionnelles et des campagnes publicitaires de plus grande envergure encore. De telles campagnes publicitaires et promotionnelles peuvent persuader les consommateurs d'élargir leur rayon d'achat habituel et accroître ainsi la part de marché détenue par le distributeur dans les zones où il est présent. Bien sûr, plus les surfaces des points de vente concernés dans la zone seront grandes, plus l'accroissement potentiel de la zone de chalandise de ces magasins pourra être important et les campagnes publicitaires rentables. Un concurrent a ainsi indiqué que «les très gros hypermarchés du type de ceux exploités par Carrefour et Promodes attirent déjà leurs clients dans un rayon de 40km par une stratégie de promotion très agressive». Compte tenu du développement rapide des campagnes publicitaires, on pourrait même envisager un rayon d'action plus large dans le futur. Notons par ailleurs que les budgets publicitaires de la nouvelle entité Carrefour/Promodes seront amortis sur un nombre plus élevé de magasins.
73. L'aspect crucial des politiques de communication publicitaires et promotionnelles en France a été souligné par plusieurs concurrents interrogés par la Commission. Le budget de communication de la nouvelle entité en 1998 aurait ainsi représenté, selon certaines sources, environ [40-50%] des parts de voies pluri média contre respectivement [10-20%], [<10%] et [<10%] pour les concurrents suivants Leclerc, Géant Casino et Système U.
74. La puissance financière de la nouvelle entité lui permettra également de développer, par exemple, ses moyens logistiques<sup>28</sup> ou des politiques de fidélisation de la clientèle. Comme déjà indiqué plus haut, la nouvelle entité pourrait déjà s'appuyer, toutes enseignes confondues, sur un parc de cartes financières et de fidélité représentant plus de 50% du parc total.
75. Les distributeurs se posent également en concurrents directs des produits de leurs fournisseurs par l'intermédiaire de leurs marques de distributeur (MDD). Le développement des politiques de MDD peut, entre autres, permettre d'augmenter la pression sur les fournisseurs<sup>29</sup>. La puissance financière de la nouvelle entité pourrait permettre à celle-ci de mener une politique de développement de ses MDD plus agressive que ne pourraient le faire ses concurrents et obtenir ainsi des concessions plus importantes de la part de ses fournisseurs (par exemple des remises supplémentaires<sup>30</sup>, des délais de paiement donnant au nouveau groupe des

---

<sup>28</sup> Promodes est déjà reconnu par la plupart des fournisseurs interrogés comme étant particulièrement fort dans le développement des moyens logistiques.

<sup>29</sup> De plus, les marges réalisées par les distributeurs avec ces MDD sont bien plus importantes que celles obtenues avec la vente des marques de producteurs.

<sup>30</sup> Il convient néanmoins de noter que les concessions tarifaires que pourraient obtenir la nouvelle entité en France à l'amont ne pourront être complètement répercutées au niveau aval : la réglementation française (loi Galland) sur l'interdiction de la revente à perte régit en effet très strictement cette possibilité.

avantages importants en terme de trésorerie, des améliorations concernant les services d'assistance commerciale etc.).

### ***Concurrence actuelle et potentielle qui pourrait contrebalancer la force de Carrefour/Promodes***

76. Comme déjà mentionné, la présente opération se situe dans le cadre d'une consolidation globale du secteur : les concurrents de la nouvelle entité Leclerc et Système U ont créé une centrale commune, Lucie<sup>31</sup>, et les groupes Casino et Cora viennent de regrouper leurs centrales d'achat au sein de la nouvelle entité Opéra<sup>32</sup>. Ces structures ont toutes deux des parts de marché globales d'environ 15-20% pour les produits de grande consommation.
77. Auchan, le troisième concurrent le plus important des parties en terme de chiffre d'affaires, a vu sa part de marché diminuer, entre 1996 et 1998 d'environ (15-20)% à (10-15)% alors que, sur cette même période, la part de Carrefour passait de (10-15)% à (12-17)% (la part de Promodes restant à peu près stable à (8-13)%).
78. Etant donné la tendance à la consolidation croissante du secteur, fortement accrue ces dernières années, on ne peut exclure que ses concurrents comme Auchan ou Intermarché envisagent également de former, soit entre eux, soit avec des groupes étrangers, des alliances pour l'achat de leurs produits afin de contrebalancer le numéro un Carrefour.
79. Comme les deux centrales d'achat Lucie et Opéra susmentionnées viennent d'être mises en œuvre, sont encore soumises à l'examen des autorités de concurrence et ne fonctionnent que partiellement, il est encore difficile d'estimer leurs poids futurs sur les marchés amont. Cependant, afin d'évaluer leur influence sur les marchés de l'approvisionnement et examiner les doutes potentiels qui pourraient être soulevés à ce niveau, leur importance peut être estimée à partir de la présence sur le marché aval des principaux groupes qui les composent.
80. Les deux concurrents suivants de la nouvelle entité, Leclerc et Système U (composantes de la centrale Lucie), sont des groupements d'indépendants qui disposent, comme déjà mentionné ci-dessus, d'une marge de manœuvre plus réduite qu'un groupe intégré comme Carrefour, ce qui se reflète aussi dans les relations avec les fournisseurs. Ainsi, pour le moment, Lucie n'a pas le pouvoir d'acheter pour le compte des deux enseignes Leclerc et Système U mais négocie uniquement les conditions de base.
81. Par conséquent, il apparaît que, pour l'instant, l'alliance Opéra constitue le concurrent le plus direct de Carrefour qui est lui-même constitué par deux entreprises centralisées à succursales multiples. Auchan et Intermarché ont en effet des parts de marchés inférieures sur les marchés de l'approvisionnement.
82. Les principales composantes de l'alliance Opéra sont, d'une part, Casino, et, d'autre part, le groupe Cora (contrôlé par la société de participations Grands Magasins B, ci-après « GMB »). Opéra, sur les marchés de l'approvisionnement

---

<sup>31</sup> Ce rapprochement a fait l'objet le 11 mars dernier d'une notification auprès de la Commission au titre de l'article 81. Cette opération est également examinée par le Conseil de la Concurrence français.

<sup>32</sup> Cette opération est également examinée par le Conseil de la Concurrence français.

aurait une part de marché d'environ 15%-20% pour les produits de grande consommation.

83. En examinant le poids potentiel de cette alliance, il convient néanmoins de noter que Carrefour détient une participation de 42% au capital de la société GMB qui contrôle Cora.
84. La majorité du capital de GMB est détenue par une société de participations regroupant notamment les intérêts des membres de la famille Bouriez. Si l'enquête de la Commission n'a pas démontré qu'il existe actuellement un contrôle conjoint de Carrefour sur Cora, on ne peut cependant complètement exclure la possibilité pour Carrefour, qui a entamé des procédures judiciaires contre les actionnaires majoritaires de Cora, d'obtenir à terme le contrôle unique ou conjoint de cette société, comme résultats des contentieux pendants<sup>33</sup>.
85. L'incertitude ainsi créée sur l'avenir de Cora peut constituer en elle-même une entrave à son développement en fragilisant ses relations avec ses partenaires commerciaux (notamment les fournisseurs). Il n'est pas exclu que cela puisse avoir un impact sur la capacité concurrentielle sur les marchés de l'approvisionnement de l'alliance Opera, à laquelle participe Cora et Casino. Cette alliance, pour autant qu'elle puisse par ailleurs être acceptable au titre des règles de concurrence, est en effet susceptible de créer un contrepoids à Carrefour/Promodes.
86. Ainsi, s'il est vrai que l'alliance Opéra est en mesure d'exercer sa puissance d'achat vis-à-vis des fournisseurs, la possibilité que Carrefour puisse augmenter son poids déjà non négligeable dans GMB et en obtenir le contrôle à l'avenir, pourrait fragiliser l'alliance. Notons par ailleurs dans ce contexte que Casino réalise une part non négligeable de son activité commerciale avec le commerce de proximité,<sup>34</sup> qui est le format de vente le moins rentable des commerces de détail à dominante alimentaire (du fait, par exemple, qu'un petit commerce ne peut développer dans les mêmes proportions qu'un supermarché ou un hypermarché la création d'événements commerciaux pour la mise en avant de ses produits ni recourir à des têtes de gondoles).

### ***Conclusion sur la situation sur les marchés de l'approvisionnement***

87. Les parts et volumes d'achat importants de Carrefour, combinés à certains atouts dont disposera le nouveau groupe sur l'aval, pourraient entraîner la création d'une situation qui conférerait à la nouvelle entité des avantages permanents en terme de conditions commerciales par rapport à ses rivaux. Une telle situation pourrait permettre à Carrefour de creuser encore l'écart avec ses concurrents sur les

---

<sup>33</sup> Conformément à l'article 153 alinéa 3 de la loi française du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales, Carrefour, en tant qu'actionnaire minoritaire, dispose déjà d'une minorité de blocage concernant les décisions relatives, par exemple, à l'extension ou à la limitation de l'objet de GMB ou à l'augmentation et la réduction de capital de cette société. Le groupe Cora ne peut donc plus financer son développement par augmentation de capital sans l'accord de Carrefour. Compte tenu des barrières réglementaires (Loi Raffarin) érigées à l'entrée du marché français, l'extension rapide des activités ne peut se faire que par croissance externe. Or, le développement d'un groupe de distribution, compte tenu de l'accroissement important du prix des commerces à dominante alimentaire, impose souvent une augmentation de capital. A titre d'exemple, les acquisitions de Comptoirs Modernes, ainsi que la présente opération, ont été réalisées par Carrefour grâce, notamment, à des augmentations de capital.

<sup>34</sup> Casino détient ainsi 40% des parts de marché à ce niveau.

marchés de l'amont ce qui aurait pour effet mécanique de renforcer ainsi sa position à l'aval. Le renforcement des positions à l'aval aura lui-même un effet d'entraînement sur les positions à l'amont et ainsi de suite (voir supra, paragraphes 45 et 46).

88. Notons que le développement d'un tel scénario dépend d'une série de facteurs dont plusieurs ne sont pas encore connus (comme, par exemple, l'issue des contentieux en cours entre Carrefour et les autres actionnaires de Cora, la création ou le renforcement potentiels de nouvelles centrales d'achat ou l'entrée sur le marché français de concurrents étrangers de poids par voie d'acquisition, etc.). Cependant, à ce stade, on ne peut complètement exclure que le nouveau groupe Carrefour puisse obtenir une position dominante unique sur certains marchés de l'approvisionnement.
89. Il est nécessaire d'éliminer tout facteur de nature à réduire, même dans le futur proche, le nombre ou la compétitivité des concurrents du nouveau groupe Carrefour/Promodes. Dans ce contexte il convient de noter que les engagements structurels que les parties ont proposés à la Commission sont de nature à lever les préoccupations émises, en levant les incertitudes sur la situation définitive de Cora.

#### ***Engagement de Carrefour concernant la cession de sa participation dans la société GMB***

90. Afin de lever l'ensemble des doutes de la Commission, Carrefour s'est engagé à couper les liens qui l'unissent actuellement à son concurrent Cora.
91. Carrefour s'engage à vendre la totalité de ses actions dans la société GMB. En attendant la vente de cette participation, la gestion des actions GMB sera immédiatement confiée à un mandataire indépendant, qui sera agréé par la Commission, qui veillera à la négociabilité des actions devant être cédées et assurera les droits d'actionnaire minoritaire liés à la détention des actions dans le cadre normal des affaires. Le mandataire veillera également à ce qu'aucune information sensible du point de vue de la concurrence relative aux actions devant être cédées, ne soit divulguée à Carrefour.

#### ***Evaluation des engagements proposés par les parties***

92. Comme déjà mentionné, le groupe Carrefour détient, via la société B. Investissements, une participation d'environ 42% dans la société GMB, qui contrôle Cora, et dont la majorité du capital est détenue par une société de participations regroupant notamment les intérêts des membres de la famille Bouriez. Si à l'heure actuelle, Carrefour n'est pas en situation de contrôle sur GMB, il subsiste une incertitude sur le développement futur de cette situation. Il n'est pas complètement exclu que Carrefour arrive, à terme, à obtenir le contrôle unique ou conjoint, de Cora.
93. Ainsi, la cession de la participation de Carrefour dans GMB lèvera toutes les incertitudes sur le développement futur de la participation de Carrefour dans Cora et permettra à Cora de se poser en concurrent actuel pleinement efficace par rapport à la nouvelle entité, soit à titre individuel, soit, dans le cadre de la centrale.

## 1.2.2. Test de position dominante collective

### *Parts de marché des parties établies sur la base du seul canal «commerce de détail à dominante alimentaire»*

94. Comme déjà mentionné au titre des marchés de produits pertinents du secteur de l'approvisionnement, tout changement de débouché peut présenter des difficultés considérables pour les fournisseurs pour certains groupes de produit pour lesquels les seules différences liées à l'emballage, à la présentation et à la taille des récipients dans les différents canaux de distribution interdisent tout changement rapide et facile. Mais il existe des différences dans le domaine de la logistique et de la structure de distribution selon les débouchés, qui imposent des exigences différentes aux entreprises<sup>35</sup>. Ces considérations sont particulièrement pertinentes s'agissant des produits alimentaires de grande consommation. Tout client «perdu» dans ce secteur ne sera généralement que difficilement remplaçable. D'une manière générale, les changements de débouché sont difficiles d'un point de vue économique et les producteurs les plus importants, notamment, ont généralement déjà atteint un degré de pénétration très important de tous les canaux de distribution et sont déjà représentés auprès de toutes les grandes entreprises du secteur du commerce de détail à dominante alimentaire. Comme déjà mentionné, il est donc beaucoup plus difficile pour un producteur de changer d'acheteur que l'inverse. Cette difficulté sera certes moins grande pour certains fournisseurs de groupes de produits non alimentaires tels que ceux composant par exemple le secteur de l'électroménager/hifi/cinéma/photo, et pour qui le canal «commerce de détail à dominante alimentaire» aura un degré de substituabilité plus fort avec d'autres canaux, comme le commerce spécialisé par exemple.
95. Si, d'une manière générale, le secteur du commerce de détail à dominante alimentaire est de loin le débouché le plus important pour les fournisseurs de produits alimentaires, l'importance des différents débouchés varie selon les groupes de produits. L'importance par groupe de produits du canal «commerce de détail à dominante alimentaire» (telle qu'elle a été établie à partir des données INSEE et des réponses fournies par les producteurs interrogés, pondérées en fonction de leurs chiffres respectifs) confirment que le secteur du commerce de détail à dominante alimentaire constitue le débouché le plus important pour une grande partie des groupes de produits répertoriés, y compris pour l'ensemble du secteur non alimentaire.
96. D'après les données de la notification, les parts de Carrefour et de Promodes dépasseraient les taux de «menace» moyens évoqués par les fournisseurs (voir supra) sur au moins quatre groupes de produits alimentaires ("Liquides", "Epicierie sèche», «Produits périssables en libre service» et «Poissonnerie») et deux groupes de produits non alimentaire de grande consommation («Droguerie», «Parfumerie/Hygiène»).
97. A cet égard il est à rappeler que dans l'affaire Rewe/Meinl, la Commission, tout en laissant la définition précise du marché ouverte, a constaté qu'il existait des

---

<sup>35</sup> Par exemple, si une entreprise doit fournir non quelques entrepôts centraux de grandes chaînes de distribution, mais un grand nombre de petits clients, elle devra disposer d'un parc automobile différent. De même, le nombre, les connaissances et les contacts du personnel chargé de la distribution varient en fonction des débouchés. En outre, selon le canal de distribution, la publicité à l'intention des consommateurs finals ne sera pas la même.

arguments forts en faveur d'une approche plus étroite, qui considérerait le secteur du commerce alimentaire de détail comme un marché distinct des autres canaux de distribution. Sur la base de cette approche, les parts combinées des parties, dans certains groupes de produits, dépasseraient 30%. De plus, en suivant cette approche, non seulement Carrefour/Promodes mais aussi ses principaux concurrents, aux premiers rangs desquels Lucie et Opéra, dépasseraient le niveau critique de « menace » évoqué par les fournisseurs. Sur cette base, il résultera bien de la nouvelle structure du marché que nombre de fournisseurs se trouveront confrontés tout au plus à deux, trois ou quatre clients représentant, chacun, une part tellement importante de leurs ventes totales que le refus de référencement d'un seul d'entre eux créerait des difficultés insurmontables pour les fournisseurs concernés.

98. Après l'opération, le niveau de concentration de la demande sera particulièrement élevé en France puisque trois entités (Carrefour/Promodes, Lucie, Opéra) représenteront plus de (60-70)% de la demande totale sur le canal du « commerce de détail à dominante alimentaire ».
99. Cependant, il apparaît que la plupart des conditions normalement retenues pour déterminer l'existence de positions dominantes collectives ne sont pas réunies dans le cas présent. Ainsi, la structure et le fonctionnement des centrales d'achat Carrefour, Lucie et Opéra sont, pour l'instant, très disparates. De même, hormis le cas particulier de la participation de Carrefour dans Cora, il n'existe pas de liens structurels entre les distributeurs. Bien que la demande soit très concentrée, l'examen des parts détenues par les différents acteurs durant les dernières années montre une absence de stabilité des positions détenues. Enfin, le secteur de l'approvisionnement n'est pas stagnant, la demande des distributeurs augmentant pour nombre de groupes de produits. Les produits concernés ne sont, de plus, pas homogènes. Enfin, les marchés n'apparaissent guère transparents et ce même si les conditions générales de vente se sont fortement unifiées depuis l'entrée en vigueur de la loi Galland.
100. Cette loi, applicable depuis le 1er janvier 1997, a eu pour principal objectif de supprimer la pratique de la revente à perte, considérée comme dommageable aux commerces de proximité de dimension réduite, qui ne pouvaient aligner leurs prix de vente sur ceux des grandes surfaces. Cette pratique était également jugée nocive pour les fournisseurs, notamment ceux disposant de marques à forte notoriété, qui voyaient certains de leurs produits vendus à prix très bas ce qui pouvait nuire à leur image et à leur positionnement stratégique. Les dispositions de la loi Galland, qui prévoit des sanctions très strictes en cas de non respect, visent à améliorer la transparence tarifaire en simplifiant les règles de facturation. Seules les réductions de prix acquises à la date de la vente et directement liées à l'opération (les « marges avant ») doivent figurer sur la facture de l'industriel pour être prises en compte dans le calcul du seuil de revente à perte. Les remises conditionnelles dont la condition n'est pas réalisée à la date de l'opération ne figurent plus sur la facture. De même, les remises non chiffrables comme les accords de coopération doivent être exclus de la facturation et ne pas être utilisés pour abaisser le seuil de revente à perte.
101. Depuis la loi Galland, le seuil de revente à perte est calculé sur la base du prix d'achat effectif, c'est-à-dire le prix d'achat unitaire figurant sur la facture, majoré de certaines taxes et du prix de transport.

102. Ainsi, en imposant de calculer le seuil de revente à perte à partir du prix unitaire sur facture et en interdisant aux distributeurs de déduire les marges dites « arrières » qui rémunèrent les services, la négociation entre les distributeurs et les fournisseurs s'est, dans une large mesure, déplacée des « marges avant » vers les « marges arrières », c'est-à-dire vers la coopération commerciale qui est le budget payé par l'industriel au distributeur pour la rémunération de services tels que la présence de son produit dans un prospectus publicitaire, la mise en avant de ses produits dans les linéaires ou en tête de gondole etc.<sup>36</sup>. En principe, distributeurs et fournisseurs devraient rechercher à coordonner leurs stratégies respectives afin d'optimiser le budget de coopération commerciale. Cependant, le développement des marges arrières peut également masquer des situations de dépendance du fournisseur par rapport au distributeur.
103. Il apparaît en définitive qu'en dépit d'une relative uniformisation des marges avant, il n'existe, du moins pour le moment, aucune transparence ou échange d'informations concernant les marges arrières, conditions vers lesquelles le jeu concurrentiel s'est largement déplacé. Bien au contraire, il ne semble y avoir, pour les distributeurs, aucun intérêt à dévoiler à leurs concurrents les marges arrières qu'ils obtiennent auprès des fournisseurs, les marges arrières servant, entre autres, à développer les positions à l'aval.
104. Néanmoins, la réalisation de la présente opération pourrait, dans le futur, donner lieu à d'autres rapprochements (alliances ou concentrations) dans le secteur et ce mouvement pourrait, dans certaines conditions et même compte tenu des particularités du secteur, conduire, à terme, à une situation de dominance collective. Cela résulte, en particulier, des conditions dans lesquelles, d'ores et déjà, sont conduites les négociations périodiques entre fournisseurs, en particulier les plus dépendants, et distributeurs : les premiers ne sont en position de demander des adaptations de conditions d'achat que pour autant qu'ils peuvent, sur base de l'évolution de leurs coûts (les rémunérations versées aux distributeurs au titre des marges arrières constituant une partie de ces coûts), en justifier le bien-fondé. Il en résulte, inévitablement, que chaque distributeur acquiert peu à peu une connaissance des coûts supportés par ses fournisseurs. Dans la mesure où le nombre de distributeurs serait encore réduit significativement, l'on pourrait craindre que, chacun d'eux disposant de la même information sur les mêmes fournisseurs, les conditions d'achat n'en viennent à s'uniformiser. L'évolution de ces éléments fera l'objet d'une attention particulière de la Commission dans l'examen des éventuels rapprochements à venir.

---

<sup>36</sup> La loi Galland encadre également la coopération commerciale (les « marges arrières ») entre le distributeur et le fournisseur. Les dispositions de la loi Galland ne permettent plus au distributeur de disposer du budget de marges arrières pour abaisser les prix de vente consommateurs. De plus, la coopération commerciale doit faire l'objet d'une facturation de la part du distributeur et vise à rémunérer une prestation de service propre au distributeur et réalisée dans le magasin.

## 2. Impact de l'opération en Espagne

### 2.1. Le marché de la distribution

#### 2.1.1. Au niveau local

105. L'opération est susceptible de soulever des problèmes concurrentiels au niveau local.
106. Selon les parties, leurs activités se chevauchent au niveau local dans (un certain nombre des) agglomérations. ( ) Le ( ), les autorités espagnoles ont demandé le renvoi du cas sur (un certain nombre) des marchés locaux sur lesquels les chevauchements des parties mèneraient à des additions sensibles de parts de marché.
107. A l'instar de ce qui a été indiqué plus haut concernant la demande de renvoi française, la Commission considère que les autorités espagnoles seront plus à même de procéder à l'examen des zones locales concernées et d'en tirer les conclusions qui s'imposeront.
108. Une décision de renvoi aux autorités espagnoles des ( ) zones locales identifiées a donc été prise par la Commission le 25 janvier 2000, conformément à l'article 9 paragraphe 3 du règlement concentrations.
109. L'examen de l'ensemble des zones locales a confirmé que la demande espagnole comprend l'ensemble des zones sur lesquelles l'opération notifiée est susceptible de soulever des problèmes de concurrence. Les autorités nationales vont examiner la situation sur ces zones et prendre les mesures nécessaires à la préservation ou au rétablissement d'une concurrence effective sur les marchés concernés.

#### 2.1.2. Au niveau national et régional

110. Il ressort des données de la notification que les parts de marché dans le commerce de détail à dominante alimentaire en Espagne se répartissent comme suit :

Entreprises	Part de marché (en surface de magasins)	Part de marché (en chiffre d'affaires)
Carrefour	(5-10)%	(8-13)%
Promodes	(8-13)%	(15-20)%
<b>Carrefour/Promodes</b>	<b>(15-20)%</b>	<b>(25-30)%</b>
Groupe Auchan	(<5)%	(5-10)%
Hiperco	(<5)%	(5-10)%
Eroski	(5-10)%	(5-10)%
Mercadona	(<5)%	(5-10)%
Caprabo	(<5)	(<5)%
Superdiplo	(<5)%	(<5)%

111. Carrefour, entreprise à succursales multiples et à direction centrale, possédait en 1998, en Espagne, 165 points de vente, dont 68 hypermarchés (enseigne Pryca, Supeco et Maxim) et 97 supermarchés (enseignes Supeco, Super Stop, Maxor

Super Fresc et Maxim). L'ensemble des magasins Carrefour représente une surface de vente totale de 746.236 m<sup>2</sup>. Depuis l'acquisition du groupe Comptoir Moderne par Carrefour en 1998, la part de marché de Carrefour, en terme de chiffre d'affaires, est passée d'environ (<10)% à environ (8-13)% aujourd'hui. Cette évolution repose sur une croissance interne supérieure à la moyenne (+3,5% entre 1997 et 1998).

112. Promodes exploitait, en 1998, 2139 magasins dont 56 hypermarchés (Enseigne Continente), 67 supermarchés (Simago-Champion), et 2.016 magasins de discompte (Dia et Super Descuento). Ces points de vente représentent une surface de vente totale de 1 095 100 m<sup>2</sup>.
113. Les principaux concurrents de Carrefour et de Promodes, en Espagne, sont le groupe Auchan (avec environ 120 points de vente d'une surface totale de 449.249 m<sup>2</sup>) ; Hipercor, une filiale de la chaîne El Corte Inglés, avec 63 magasins représentant une surface totale de 442 643 m<sup>2</sup> ; Eroski, implanté au niveau national mais plus particulièrement dans le Pays Basque, qui regroupe environ 786 magasins (dont 37 hypermarchés) représentant une surface de vente totale de 675.434 m<sup>2</sup> ; le groupe Mercadona, également présent sur tout le territoire espagnol mais plus particulièrement à Valence, avec 358 points de vente représentant une surface totale de 312.548 m<sup>2</sup>; Caprabo, qui exploite 247 points de vente d'une surface totale de 235.355 m<sup>2</sup> et enfin le groupe Superdiplo, qui exploite 194 points de vente d'une surface totale de 226.101 m<sup>2</sup>.
114. L'opération mène à la combinaison du numéro un et du numéro deux du secteur. La part de la nouvelle entité serait ainsi plus de trois fois supérieure à celle de ses concurrents les plus proches (Auchan, Eroski et El Corte Inglés). L'arrivée d'entrants potentiels sur le marché est, comme dans le cas de la France, strictement réglementée par la loi espagnole et l'autorisation de création de points de vente d'une surface de plus de 2.500 m<sup>2</sup> s'avère très difficile.
115. D'autres éléments doivent être pris en compte dans l'analyse concurrentielle. En effet, en plus de l'importance de leur part de marché, les parties vont disposer d'un certain nombre d'atouts/points forts.
116. En premier lieu, comme pour le marché français, la nouvelle entité sera présente sur tous les formats de magasins et particulièrement forte sur le segment des grandes surfaces, qui est le format de point de vente le plus rentable.
117. S'agissant de la présence de Carrefour et Promodes sur l'ensemble des formats de magasin, il convient de noter que la nouvelle entité sera particulièrement forte dans les segments Hypermarchés et maxi-discompte. Selon les données de la notification, les groupes concernés détiendraient ensemble, en terme de chiffre d'affaires, environ (50-60)% du segment des hypermarchés, (<10)% des supermarchés et (70-80)% des surfaces de maxi-discompte (Carrefour n'est cependant pas présent sur ce dernier segment).
118. Carrefour et Promodes disposent d'un réseau particulièrement étendu de points de vente de grande surface à productivité forte. Alors que le nombre de points de vente a fortement diminué ces dernières années en Espagne, le nombre de supermarchés et en particulier d'hypermarchés (plus de 2500 m<sup>2</sup>) s'est fortement accru. L'importance concurrentielle croissante des grandes surfaces s'explique, d'une part, par une modification de la fréquence des achats des consommateurs

(achats hebdomadaires, couverture mensuelle des besoins) et, d'autre part, par l'urbanisation plus forte de la population. L'extension croissante de l'assortiment du commerce de détail à dominante alimentaire, qui appelle un accroissement correspondant des surfaces de stockage et de linéaire, est un autre facteur de cette évolution, qui favorise a priori les grandes surfaces. Après la concentration, la nouvelle entité sera de loin numéro un sur le segment des hypermarchés. Les concurrents suivants sont Auchan (15-25)%, Hipercor (10-20)% et Eroski (5-15)%. La concentration aura pour effet d'accroître encore l'avantage dont dispose Carrefour par rapport à ses concurrents en ce qui concerne le nombre d'hypermarchés. Par ailleurs, Carrefour a été le premier à développer le concept d'hypermarché en Espagne et dispose ainsi d'implantations particulièrement favorables. La demande de renvoi des autorités espagnoles englobe d'ailleurs une grande partie des hypermarchés de la nouvelle entité.

119. En terme de cartes de fidélité, bien que Promodes soit de loin le numéro un dans ce domaine, avec environ 3 millions de cartes émises, Pryca n'est pas émetteur de cartes de fidélité. Les autres concurrents utilisant ce système de fidélisation sont Eroski (500.000 cartes) et Caprabo (350.000 cartes). Les systèmes de fidélisation par le biais des cartes semblent avoir un potentiel de développement encore important en Espagne et relativise la position des parties dans ce domaine.
120. En terme de campagnes publicitaires, Carrefour et Promodes disposeront ensemble d'un budget près de cinq fois supérieur à celui de leur concurrent suivant Eroski et la nouvelle entité obtiendra vraisemblablement d'importantes synergies dans ce domaine. Cependant, le budget total de El Corte Inglés est considérablement plus grand que celui de la nouvelle entité.
121. Sur le plan de la logistique, il convient de relativiser l'importance des avantages et des synergies qu'obtiendra la nouvelle entité du fait de spécialisation régionale de ses concurrents.
122. Il faut noter que les concurrents de la nouvelle entité sont des entreprises financièrement solides, rentables, avec de bonnes implantations, et qui génèrent des marges brutes d'autofinancement permettant leur expansion et offrant la possibilité d'augmenter encore leurs marges au travers d'une réduction des frais d'exploitation. Hipercor est une filiale du premier groupe de distribution espagnol (el Corte Inglés) et Eroski fait partie d'un très puissant groupe industriel coopératif. De plus, étant donné les difficultés administratives rencontrées s'agissant de nouvelles implantations, les concurrents de la nouvelle entité sont dans une certaine mesure protégés contre son expansion.
123. On ne peut donc conclure que la nouvelle entité aura une position dominante dans le marché de l'aval en Espagne au niveau national. Néanmoins, à l'instar de l'examen des marchés français, les positions de force que la nouvelle entité détiendra à l'aval doivent être prises en considération au titre de l'appréciation des marchés de l'approvisionnement examinés ci-après.
124. Au niveau régional, en terme de surface, la nouvelle entité aura de puissants concurrents dans certaines régions. Eroski est le numéro un au Pays Basque (parts de marché (>30)%). Certaines chaînes, même si elles disposent d'une faible part de marché au niveau national, ont des parts de marché non négligeables dans leur région d'origine. Par exemple, en Catalogne, l'ensemble Caprabo, Condal Aliment, Miquel Alimentacio et Bon Preu ont des parts de marché supérieures à celle de la

nouvelle entité. Dans la région de Valence, Mercadona (12-17 %) est fortement implanté sur le segment des supermarchés (35-45)% du segment. En Galicie, Gadisa (12-17)% est également fortement présent. C'est aussi le cas de Superdiplo en Andalousie et dans les îles Canaries, Unigro et Ahold dans les Asturies, Castille la Neuve et Extremadura. Même si la puissance financière des concurrents régionaux espagnols n'est pas comparable à la celle de la nouvelle entité Pryca/Continente, ils constituent un ensemble de compagnies bien gérées et profitables, avec des marges brutes d'auto financement qui créent les conditions de leur expansion. Certaines sociétés, telle Superdiplo, liée au groupe Banco Santander et Enaco, sont cotées en bourse. D'autres, comme Unigro et Ahold sont filiales de distributeurs néerlandais de première importance. L'implantation régionale donne, aussi, à ces concurrents certains avantages logistiques. On peut conclure de ce qui précède que l'opération ne mènera pas à une position dominante au niveau régional.

## **2.2. Les marchés de l'approvisionnement en Espagne**

125. La part du commerce de détail traditionnel (notamment le commerce spécialisé) est beaucoup plus importante en Espagne qu'en France. C'est pourquoi les parts de la nouvelle entité sur les marchés de l'approvisionnement sont moins importantes qu'en France, alors que les positions nationales à l'aval de Carrefour/Promodes sont comparables pour ces deux pays (25-30)%. Les parties notifiantes ont retenu comme base de calcul de leurs parts de marché la consommation des ménages (issue des publications officielles de l'Institut de Statistiques Espagnol – l'INE).
126. Sur l'ensemble des produits de grande consommation, Carrefour/Promodes aurait, selon la notification, une part de marché d'environ (20-30)%. Sur l'ensemble des produits vendus, la part de marché serait de l'ordre de (<10)%.
127. Les observations faites à propos du marché français sont pertinentes pour apprécier la situation des marchés de l'approvisionnement en Espagne. En utilisant la même méthodologie, on pourrait fixer le seuil de menace pour le marché espagnol autour de 20-22%. Au regard des parts de marché établies sur la base de l'ensemble des canaux de distribution, la nouvelle entité dépasserait ces taux de menace sur trois groupes de produits, à savoir la « droguerie », les « produits périssables en libre service » et l'« épicerie sèche ». L'investigation de la Commission a montré que les concurrents des parties auront sur ces groupes de produits des parts de marché inférieures au taux de menace mentionné ci-dessus.
128. La nouvelle entité sera néanmoins confrontée à la concurrence d'acteurs de poids aux premiers rangs desquels IFA et Euromadi, qui sont des centrales de type horizontal et regroupent des milliers de magasins indépendants dont les magasins d'acteurs de poids comme Caprabo et Superdiplo. L'enquête préliminaire de la Commission a mis en évidence que IFA et Euromadi ont des parts de marché comparables à celles de la nouvelle entité (soit approximativement (20-30%)). Même si les centrales de type horizontal ne disposent pas de tous les avantages liés au degré d'intégration des centrales verticales, comme celles des parties, leur contrepoids ne doit pas être négligé. Les principaux autres concurrents des parties sont les centrales d'achat verticales intégrées d'Eroski, d'Auchan et de el Corte Inglés.
129. Compte tenu du degré de concentration encore faible du marché espagnol à l'aval et de la présence de concurrents importants sur les marchés de

l'approvisionnement, l'opération n'est pas de nature à soulever des doutes sérieux quant à la création ou au renforcement d'une position dominante sur les marchés amonts.

130. S'agissant de l'examen de l'opération sous l'angle d'un risque de position dominante collective sur les marchés de l'approvisionnement en Espagne, force est de constater qu'après l'opération, les trois principaux acteurs du secteur auront ensemble une part supérieure à (55-65)% et des parts comparables entre eux. Cependant, les remarques formulées dans le cadre de l'appréciation du marché français sur les caractéristiques du secteur sont également largement valables s'agissant du marché espagnol.
131. En conclusion, la création de la nouvelle entité ne mène pas à la création d'une position dominante unique ou collective en Espagne.

### **3. Impact de l'opération au Portugal**

132. Au niveau aval, les parts combinées de la nouvelle entité seraient d'environ (5-10)% (Carrefour ...% et Promodes ...%) au plan national, au Portugal. Carrefour n'est présent dans ce pays qu'au travers de 4 hypermarchés et Promodes n'exploite en propre que les magasins de maxi-discount Dia et Minipreço. Le premier acteur sur ce marché est Modelo Continente<sup>37</sup> (près de (20-25)% du marché), les concurrents étant Jeronimo Martins et Auchan avec des parts respectives de (18-23)% et (10-15)%. Compte tenu de ces positions, l'opération n'est pas susceptible de créer une situation de position dominante sur les marchés de l'aval ou de l'amont.

### **4. Impact de l'opération en Italie**

133. Dans ce pays, les parties détiendront à l'aval une part d'environ (8-13)% (Carrefour ...% et Promodes ..%) au niveau national. Carrefour n'est présent dans ce pays qu'au travers de 6 hypermarchés<sup>38</sup>. L'opération ne soulève donc pas de doutes concurrentiels sérieux sur le marché italien.

### **5. Impact de l'opération en Grèce**

134. Promodes est présent en Grèce au travers de six hypermarchés dont trois sont exploités en partenariat avec le groupe Marinopoulos. Carrefour n'exerce à ce jour aucune activité commerciale en Grèce. Cependant, quatre projets de construction d'hypermarchés ont été autorisés et la fin des travaux est prévue pour deux d'entre eux fin 1999. Selon les estimations des parties, la part de marché au niveau national du nouveau groupe serait d'environ (15-20)% au niveau national (et n'atteindrait pas plus de 25% sur les zones locales où Carrefour sera actif, à savoir Athènes et Salonique). L'opération ne soulève donc pas de doutes concurrentiels sérieux sur le marché grec.

---

<sup>37</sup> Promodes détient une participation de 22% dans Modelo Continente, société avec laquelle il a conclu un accord concernant l'utilisation de la marque « Continente ». Modelo Continente est cependant détenu à 68% par le groupe Sonae.

<sup>38</sup> A titre indicatif, au niveau local, la part combinée la plus élevée est atteinte à Gallarate près de Varèse [35-45%]. Cependant, la nouvelle entité devra faire face, dans cette zone, et dans les zones limitrophes, à la concurrence de nombreux autres acteurs.

## **V. DECLARATIONS DES PARTIES CONCERNANT L'IMPACT DE L'OPERATION SUR LES FOURNISSEURS**

135. Enfin, la Commission prend note des propositions formulées par Carrefour au cours de la procédure et destinées à permettre aux petites et moyennes entreprises les plus directement affectées par l'opération de concentration de s'adapter plus aisément à cette nouvelle situation. Ces déclarations sont annexées à la présente décision (annexe 2).

## **VI. CONCLUSION**

136. Pour les raisons exposées ci-dessus, et sous réserve du plein respect par Carrefour de ses engagements, repris à l'annexe 1, la Commission décide de ne pas s'opposer à l'opération notifiée et de la déclarer compatible avec le marché commun et avec l'accord EEE. Cette décision est prise sur la base de l'article 6, paragraphe 1, point b, du règlement du Conseil n°4064/89.

Pour la Commission,

Mario MONTI,  
Membre de la Commission

## **ANNEXE 1**

### **ENGAGEMENTS**

Conformément à l'article 6(2) du Règlement N° 4064/89 amendé, Carrefour consent les engagements ci-dessous exposés à la Commission européenne dans le cadre de la prise de contrôle de Promodès par Carrefour. Ces engagements prendront effet à la réception, par Carrefour, de la décision de la Commission déclarant l'acquisition compatible avec le marché commun conformément à l'article 6(1)(b) dudit Règlement (la « Décision de la Commission »).

### **DÉSINVESTISSEMENT DE LA PARTICIPATION CORA**

1. Carrefour s'engage à vendre la totalité de sa participation dans Cora à un ou plusieurs acheteurs indépendants (Cora est compris comme acheteur potentiel) dans un délai de (). La Commission pourra accorder des délais supplémentaires en raison des impératifs des procédures judiciaires et/ou d'un événement objectif. Sur la base des éléments qui lui sont soumis, la Commission accorde de tels délais au regard du principe de confiance légitime et de proportionnalité. Cette requête devra parvenir à la Commission au plus tôt dans un délai de () avant la fin du délai mentionné ci-dessus et au moins () avant la fin dudit délai.

2. Dans un délai de (), Carrefour devra conclure un ou plusieurs accords contraignants relatif à la vente de sa participation minoritaire de 42% dans Cora à un ou plusieurs tiers agréés au sens du paragraphe 5. La Commission pourra accorder des délais supplémentaires en raison des impératifs des procédures judiciaires et/ou d'un événement objectif. Sur la base des éléments qui lui sont soumis, la Commission accorde de tels délais au regard du principe de confiance légitime et de proportionnalité. Cette requête devra parvenir à la Commission au plus tôt dans un délai de () avant la fin du délai mentionné ci-dessus et au moins () avant la fin dudit délai.

Les engagements seront réputés respectés à compter de l'exécution du ou des contrats de vente.

3. Dans le cas où la participation de Carrefour dans Cora ne serait pas désinvestie à la fin d'une période initiale de () à compter de la décision de la Commission, Carrefour s'engage à donner à un mandataire un mandat irrévocable pour trouver un acquéreur indépendant pendant la durée restante de la période mentionnée au point 2.

4. Toutefois, par exception à l'alinéa qui précède, la Commission pourra accorder des délais supplémentaires en raison des impératifs des procédures judiciaires et/ou d'un événement objectif. Sur la base des éléments qui lui sont soumis, la Commission accorde de tels délais au regard du principe de confiance légitime et de proportionnalité. Cette requête devra parvenir à la Commission au plus tôt dans un délai de () avant la fin du délai mentionné ci-dessus et au moins () avant la fin dudit délai.

5. Carrefour soumettra une proposition de vente motivée de sorte que la Commission agréé l'acheteur si: (i) Carrefour ne possède pas un intérêt matériel direct ou indirect dans l'acheteur/les acheteurs susceptibles de soulever des problèmes concurrentiels; (ii) la vente permet à Cora de continuer à fonctionner en tant que pôle de concurrence active; (iii) au moment de la réalisation de l'acquisition, l'acheteur a obtenu, ou selon toute probabilité raisonnable, obtiendra toutes les autorisations nécessaires se

rapportant à l'acquisition des autorités de la concurrence concernées dans la Communauté européenne.

6. Carrefour, dans () ouvrables à compter de la décision de la Commission doit proposer à la Commission les noms d'au moins deux institutions (banque, personnalité de premier plan, ancien magistrat...) indépendantes et expérimentées qu'elles considèrent appropriées afin d'être nommées en tant qu'administrateur. La Commission aura la discrétion d'approuver ou rejeter l'institution proposée. Si l'institution proposée est rejetée, les Parties devront soumettre les noms d'au moins deux autres institutions dans () après avoir été informées de la décision de rejet. Si plus d'un nom est approuvé par la Commission, les Parties seront libres de choisir l'administrateur qui doit être nommé parmi les noms approuvés. Si tous les nouveaux noms sont rejetés par la Commission, la Commission devra nommer un administrateur devant être désigné par les Parties.

Carrefour devra désigner l'administrateur dans () après l'autorisation de la Commission.

7. Parallèlement à sa demande d'approbation de l'administrateur proposé, Carrefour devra proposer un projet de mandat établissant en détail l'étendue du mandat et les responsabilités qui doivent être remplies durant le mandat. A la demande motivée de la Commission, Carrefour modifiera le mandat proposé, et si nécessaire, s'assurera qu'il est conforme avec les dispositions de cet engagement. Une fois le mandat exécuté, Carrefour ne fera aucun changement à ce mandat sans l'autorisation de la Commission.

8. Le mandat de l'administrateur devra comprendre les responsabilités suivantes:

a) assurer, en toute indépendance, l'ensemble des droits (vote, etc.) liés à la participation de Carrefour dans Cora, en laissant à Carrefour le droit de prendre les mesures adéquates pour assurer la vente de ladite participation. L'administrateur veillera, dans l'exercice de sa mission, à ne pas porter préjudice aux intérêts financiers de Carrefour.

b) surveiller l'exécution satisfaisante par Carrefour des obligations auxquelles elle s'est engagée par la présente (dans la mesure où elles entrent dans le cadre du mandat de l'administrateur);

c) de fournir des rapports trimestriels écrits à la Commission concernant l'état d'avancement de l'exécution de son mandat, identifiant tous les aspects pour lesquels l'administrateur n'a pas été en mesure de remplir son mandat. Carrefour devra simultanément recevoir une copie non confidentielle des rapports du mandataire; et

d) à n'importe quel moment, fournir à la Commission, à sa demande, un rapport écrit ou oral sur les matières entrant dans le cadre du mandat de l'administrateur. Carrefour devra simultanément recevoir une copie non-confidentielle de ces rapports écrits et devra être rapidement informé du contenu non-confidentiel de tout rapport oral.

9. Pendant la première période visée au point 1 ci-dessus, l'administrateur devra en outre :

a) en consultation avec Carrefour, déterminer la meilleure structure de gestion afin d'assurer la viabilité et la négociabilité des actions devant être cédés;

b) surveiller que Carrefour maintient la viabilité et la négociabilité des actions devant être cédés conformément à cet engagement, et la gestion et l'exploitation des

actions dans le cadre normal des affaires, conformément avec la pratique antérieure, jusqu'au désinvestissement;

c) surveiller, le cas échéant, qu'aucune information sensible vue du point de la concurrence relative aux actions devant être cédés ne soit divulguée à Carrefour (sauf dans la mesure nécessaire afin de permettre à Carrefour de préparer un tel désinvestissement); et

d) proposer et, si cela est considéré nécessaire, imposer toutes les mesures que le mandataire considère nécessaires afin d'assurer que tous les engagements (tels le maintien de la viabilité et de la négociabilité et la non divulgation des informations sensibles) sont respectés par Carrefour.

10. Si, dans le cadre du respect des dispositions visées au point 3 ci-dessus, l'administrateur est chargé de la responsabilité de mener les négociations, et proposer un ou des acheteurs, l'administrateur devra:

a) notifier à la Commission dans les meilleurs délais l'identité des acheteurs avec lesquels des négociations ont été entamées et informer la Commission des raisons pour lesquelles il pense que de tels acheteurs peuvent être agréés, au vu des critères mentionnés ci-dessus;

b) mettre fin aux négociations avec tout acheteur potentiel, si la Commission constate que les négociations sont menées avec un acheteur qui ne peut être agréé;

c) mener les négociations avec l'objectif de conclure un accord contraignant.

11. Carrefour devra fournir à l'administrateur toute assistance et information - y compris copie de tous les documents importants - que l'administrateur peut raisonnablement demander dans le cadre de l'exercice de son mandat, et devra payer une rémunération raisonnable pour ses services.

La Commission peut à n'importe quel moment exiger de façon motivée la renomination du mandataire s'il apparaît de façon subséquente que les mesures adoptées n'ont pas été complètement mises en œuvre.

12. Toute demande ou proposition nécessitant l'approbation de la Commission devra être adressée au Directeur de la Direction B de la Direction Générale Concurrence de la Commission, 150 avenue de Cortenberg, 1000 Bruxelles. Toute communication à Carrefour devra être adressée aux personnes dont les coordonnées doivent être déterminées et communiquées à la Commission.

## ANNEXE 2

### DECLARATIONS DES PARTIES CONCERNANT L'IMPACT DE L'OPERATION SUR LES FOURNISSEURS

#### NON-DÉRÉFÉRENCIEMENT/RÉFÉRENCIEMENT/ARBITRAGE

#### **A. Maintien des contrats en cours et non-déréférencement des fournisseurs et des produits**

1. Carrefour s'engage à ne pas modifier les conditions régissant les contrats conclus entre Carrefour ou Promodès et les fournisseurs (tels que définis ci-après), en vigueur à la date de la Décision de la Commission ; ces conditions incluent notamment les volumes, les conditions de prix, les délais de livraison, les garanties de qualité ou autres dispositions du cahier des charges. Sont également visés toutes les autres dispositions générales ou particulières desdits contrats, y incluses les marges arrière.<sup>39</sup> Cet engagement est valable pour toute la durée des contrats en cours visés par cette disposition.

2. Pendant une période de trois ans à compter de la Décision de la Commission, Carrefour s'engage à ne procéder à aucun déréférencement de produits et de fournisseurs communs lorsque

(i) lesdits fournisseurs communs réalisent, avec Carrefour et Promodès, du fait de la fusion, au moins 25% de leur chiffre d'affaires total, hors-taxe, tel qu'il ressort de leurs derniers comptes annuels; et

(ii) la concentration Carrefour-Promodès a pour effet d'augmenter sensiblement, c'est-à-dire d'au moins 5%, le pourcentage du chiffre d'affaires réalisé par les fournisseurs concernés.

Carrefour se réserve le droit de ne pas suivre cet engagement lorsqu'elle peut justifier de manière claire et explicite que :

(i) le produit en cause est devenu obsolète conformément à la définition de ce terme au point 3 ci-après ; ou

(ii) des raisons impératives liées à la sécurité d'un produit et de la protection du consommateur, telles que qualifiées par les autorités nationales compétentes, l'obligent à se défaire du produit et/ou de son fournisseur ; ou

(iii) des raisons impératives liées à la santé, telles que qualifiées par les autorités nationales compétentes, l'obligent à retirer un produit et/ou à se défaire de son fournisseur.

---

<sup>39</sup> Une liste des marges arrière offertes par Carrefour et par Promodès a été transmise à la Commission européenne dans le cadre de sa réponse aux demandes de renseignements du 22 décembre 1999, soumise à la Commission le 10 janvier 2000.

3. Pour qu'un produit puisse être considéré comme « obsolète » au sens du point 2 ci-dessus, la condition suivante devra avoir été remplie. Pendant une période de six mois, située à l'intérieur de la période de 3 ans visée au point 2 ci-dessus, la demande commerciale concernant le produit en cause devra avoir substantiellement diminuée, sans que cette diminution soit le fait de Carrefour. Il en irait de la sorte si, par exemple, Carrefour avait suivi une politique arbitraire de placement de ses produits en rayon ou procédé à l'élimination arbitraire de ses campagnes publicitaires pour les produits en cause.

4. La notion de « fournisseurs » visés aux points 1 et 2 ci-dessus inclut tous les fournisseurs, y compris les fabricants de produits MDD et de marques de producteurs, dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas EUR 1,5 milliard, et qui respectent les critères d'indépendance au sens de l'Article 1 de la Recommandation de la Commission du 3 avril 1996 (JO 1996 L 107/4).

Sont ainsi considérées comme indépendantes les entreprises qui ne sont pas détenues à hauteur de 50% ou plus du capital ou des droits de vote par une entreprise ou conjointement par plusieurs entreprises ne correspondant pas à la définition de la PME au sens de ladite Recommandation. Ce seuil peut être dépassé dans deux cas:

\* si l'entreprise est détenue par des sociétés publiques de participation, des sociétés de capital à risque ou des investisseurs institutionnels et à la condition que ceux-ci n'exercent, à titre individuel ou conjointement, aucun contrôle sur l'entreprise,

\* s'il résulte de la dispersion du capital qu'il est impossible de savoir qui le détient et que l'entreprise déclare qu'elle peut légitimement présumer ne pas être détenue à 50% ou plus par une entreprise ou conjointement par plusieurs entreprises qui ne correspondent pas à la définition de la PME.

5. Les différends avec les fournisseurs exclus en raison de la définition des PME, reprise ci-dessus, ainsi que le dépassement ou non des seuils de 25%/5%, seront soumis à un arbitrage selon la procédure prévue ci-après.

## **B. Procédure d'arbitrage**

1. Carrefour s'engage à proposer à tous les fournisseurs, tels que définis par les présents engagements, de soumettre les litiges qui porteraient sur l'interprétation, l'application ou l'exécution des engagements de Carrefour à un arbitre unique désigné d'un commun accord par les parties, étant entendu que l'arbitre sera un expert indépendant.

Si Carrefour et le fournisseur concerné ne parviennent pas à s'entendre sur la personne de l'arbitre au terme d'une période de 30 jours, à compter de la décision prise par l'une ou l'autre partie de soumettre le litige à l'arbitrage conformément au point B.7, l'arbitre sera désigné par le Président de la Chambre de Commerce de Paris ou de Madrid, suivant qu'il s'agit d'un litige né sur le territoire français ou espagnol.

2. L'arbitre statuera dans un délai de trois mois à compter du jour où il aura accepté sa mission.

3. L'arbitre établira ses propres règles de procédure et statuera au fond, guidé par les principes d'impartialité, d'équité et de justice.

4. Les sentences rendues par l'arbitre ne feront l'objet ni d'appel, ni de révision.

5. Carrefour s'engage à fournir à l'arbitre tous les renseignements qu'il juge nécessaire à l'accomplissement de sa mission.
6. Les frais de procédure seront avancés par Carrefour et supportés en dernier ressort par la partie qui n'aura pas obtenu gain de cause.
7. Le fournisseur fera connaître sa volonté de recourir à l'arbitrage, par lettre recommandée, adressée à Carrefour.
8. La saisine de l'arbitre ne suspendra pas les relations commerciales entre les parties sauf s'il devait y avoir de justes motifs relevant de la santé ou de la sécurité des consommateurs.
9. Dans un délai de deux mois à compter de la Décision de la Commission, Carrefour s'engage à distribuer à tous les fournisseurs visés au point A.2 une note décrivant les principes et le fonctionnement de la procédure d'arbitrage des différends. Carrefour soumettra la note précitée à l'attention de la Commission européenne.

### **C. Rapports réguliers à la Commission**

Carrefour s'engage à transmettre à la Commission des rapports semestriels relatifs à la mise en œuvre des engagements souscrits. Ces rapports feront notamment état de tous recours introduits par les fournisseurs auprès de l'arbitre désigné conformément à la procédure décrite ci-dessus.

### **D. Référencement des fournisseurs**

Carrefour s'engage à formaliser et étendre les expériences menées à ce jour dans ses filières de qualité et d'innovation de façon à intégrer les éléments suivants :

- \* les contrats bi-annuels et tri-annuels
- \* élaboration des cahiers des charges et des procédures de test (qualité) et garanties de volumes
- \* transparence contractuelle : pas de coopération (marges arrière) sans contrepartie spécifique et documentée de la part de Carrefour.