

***Cas n° COMP/M.2220 –
General Electric/
Honeywell***

Le texte en langue anglaise est le seul faisant foi.

**RÈGLEMENT (CEE) n° 4064/89
SUR LES CONCENTRATIONS**

Article 8 (3)
date: 03/07/2001

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

La décision sera publiée au Journal officiel des Communautés européennes.

Décision de la Commission
du 3 juillet 2001
déclarant une concentration incompatible avec le marché commun
et avec l'accord EEE

Affaire COMP/M.2220 – General Electric/Honeywell

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

(Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE)

LA COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES,

vu le traité instituant la Communauté européenne,

vu l'accord sur l'Espace économique européen ("accord EEE"), et notamment son article 57,

vu le règlement (CEE) n° 4064/89 du Conseil, du 21 décembre 1989, relatif au contrôle des opérations de concentration entre entreprises¹ modifié en dernier lieu par le règlement (CE) n° 1310/97² et notamment son article 8, paragraphe 3,

¹ JO L 395 du 30.12.1989, p. 1; (version rectifiée: JO L 257 du 21.9.1990, p. 13)

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

vu la décision de la Commission du 1er mars 2001 d'engager la procédure dans la présente affaire,

après avoir donné aux entreprises concernées la possibilité de faire connaître leurs observations à propos des objections soulevées par la Commission,

après consultation du Comité consultatif en matière de concentrations entre entreprises³,

CONSIDÉRANT CE QUI SUIT:

1. Le 5 février 2001, la Commission a reçu notification, conformément à l'article 4 du règlement (CEE) n° 4064/89 du Conseil (ci-après: "le règlement sur les concentrations"), d'un projet de concentration par lequel General Electric Company ("GE"), États-Unis, a convenu d'acheter l'intégralité du capital social d'Honeywell International Inc. ("Honeywell"), États-Unis.
2. Le 1er mars 2001, la Commission a décidé d'engager la procédure dans cette affaire, conformément à l'article 6, paragraphe 1, point c), du règlement sur les concentrations et à l'article 47 de l'accord EEE.

I. LES PARTIES

3. GE est une entreprise industrielle diversifiée qui exerce ses activités dans les secteurs suivants: moteurs d'avion, appareils ménagers, services informatiques, systèmes de production d'énergie, éclairage, systèmes industriels, équipements médicaux, matières plastiques, radiodiffusion (par l'intermédiaire de la chaîne NBC), services financiers et systèmes de transport.
4. Honeywell est une entreprise de haute technologie et de l'industrie manufacturière opérant à l'échelle mondiale dans les secteurs des produits et des services aéronautiques, des produits automobiles, des matériaux électroniques, de la chimie de spécialités, des polymères haute performance, des systèmes de transport et de production d'énergie, ainsi que des dispositifs de contrôle et de régulation pour la maison, les immeubles et l'industrie.

II. L'OPÉRATION

5. Le 22 octobre 2000, GE et Honeywell ont conclu un accord qui prévoit que "General Electric 2000 Merger Sub, Inc.", une filiale à 100 % de GE, fusionnera avec Honeywell. L'opération transformera donc Honeywell en filiale à 100 % de GE.

² JO L 180 du 9.7.1997, p. 1.

³ JO C ...,...2000. , p....

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

III. CONCENTRATION

6. Conformément à l'accord entre GE et Honeywell, GE échangera les actions représentatives du capital social de GE contre chaque action en circulation représentative du capital social d'Honeywell. La totalité des actions ordinaires d'Honeywell seront annulées, retirées de la circulation et elles cesseront d'exister. À la suite de cette acquisition, GE acquerra le contrôle exclusif d'Honeywell, donnant lieu à une opération de concentration au sens de l'article 3, paragraphe 1, point b), du règlement sur les concentrations.

IV. DIMENSION COMMUNAUTAIRE

7. Les entreprises concernées réalisent ensemble un chiffre d'affaires total sur le plan mondial de plus de 5 milliards d'euros⁴ (GE: [...] * et Honeywell: [...] * pour l'ensemble de l'année 1999). Chacune d'elles réalise dans la Communauté un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions d'euros (GE: [...] * et Honeywell: [...] * pour l'ensemble de l'année 1999), mais aucune d'entre elles ne réalise plus des deux tiers de son chiffre d'affaires communautaire dans un seul et même État membre. L'opération notifiée est donc de dimension communautaire.

⁴ Chiffre d'affaires calculé 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. 25). Dans la mesure où ces chiffres incluent des chiffres d'affaires pour une période antérieure au 1er janvier 1999, ils sont calculés sur la base des taux de change moyens de l'écu et convertis en euros sur la base de un euro pour un écu.

* Certains passages du présent document ont été supprimés afin de ne pas publier d'informations confidentielles; ils figurent entre crochets et sont indiqués par un astérisque.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

V. COMPATIBILITÉ AVEC LE MARCHÉ COMMUN

A. INTRODUCTION

8. Les marchés de produits qui sont affectés par le regroupement des activités de GE et d'Honeywell appartiennent aux domaines de l'aéronautique et des systèmes de production d'énergie. L'opération donne lieu dans ces secteurs à d'importants effets horizontaux et verticaux, ainsi que de conglomérat.

B. MARCHES DE L'AERONAUTIQUE

1. MOTEURS D'AVIONS ET MARCHES LIES

1.A. MARCHES EN CAUSE

1.A.1. MARCHES DE PRODUITS

(1) STRUCTURE DES MARCHES

9. Les réacteurs constituent le système de propulsion des avions à réaction. La concurrence s'exerce sur ces marchés à deux niveaux. Premièrement, les moteurs se font concurrence afin d'obtenir une certification dans une plate-forme d'avion donnée en cours de conception et, deuxièmement, lorsque les compagnies aériennes achetant la plate-forme d'aéronef choisissent un des moteurs certifiés disponibles ou lorsque celles-ci optent pour l'acquisition d'aéronefs équipés de moteurs différents (qu'il soit possible ou non de choisir le moteur). Dans le premier cas, les moteurs se livrent concurrence au niveau technique et commercial pour propulser la plate-forme donnée; dans le second, ils rivalisent également en termes techniques et commerciaux pour être sélectionnés par la compagnie aérienne. De fait, la demande de moteurs découle de la demande d'avions à réaction. Dans ce sens, un moteur est un produit complémentaire de l'aéronef, la vente de l'un n'ayant aucune valeur sans la vente de l'autre. Par conséquent, pour définir les marchés de produits en cause des réacteurs, il convient de tenir compte également de la concurrence entre les applications finales, c'est-à-dire entre les catégories d'aéronefs que les acheteurs finals considèrent comme adaptées à leurs besoins.
10. Dans des affaires précédentes⁵, la Commission a défini trois marchés distincts pour les avions à réaction, en se fondant sur le profil de mission de l'aéronef - c'est-à-dire la finalité pour laquelle l'aéronef est acheté, déterminée à son tour par son nombre de places, sa distance franchissable et ses performances économiques (c'est-à-dire

⁵ Voir en particulier: décision 91/619/CEE de la Commission dans l'affaire IV/M.53 – Alenia/De Havilland, JO L 334 du 5.12.1991, p. 42; décision 97/816/CE de la Commission dans l'affaire IV/M.877 – Boeing/McDonnell Douglas, JO L 336 du 8.12.1997, p. 16; décision 2001/417/CE de la Commission dans l'affaire COMP/M.1601 – AlliedSignal/Honeywell, JO L 152 du 7.6.2001, p. 1; enfin, décision de la Commission du 10 mai 1999 déclarant une opération de concentration compatible avec le marché commun (affaire COMP/M.1506 – Singapore Airlines/Rolls-Royce).

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

son prix et son coût d'exploitation). Il s'agit des marchés des avions commerciaux de grande capacité (c'est-à-dire des avions de plus de 100 sièges, d'un rayon d'action supérieur à 2 000 miles nautiques et dont le coût dépasse 35 millions de dollars), des avions à réaction de transport régional (c'est-à-dire d'une capacité d'environ 30 à 90 sièges et au-delà, qui ont un rayon d'action inférieur à 2 000 miles nautiques et coûtent au maximum 30 millions de dollars) et des avions d'affaires (c'est-à-dire les avions destinés aux activités professionnelles et dont le coût se situe entre 3 millions et 35 millions de dollars).

11. La demande de réacteurs émane de deux catégories d'acheteurs, les avionneurs, d'une part, et les utilisateurs finals, d'autre part. Les avionneurs ne sont pas les mêmes sur l'ensemble des différents marchés de l'aviation concernés. Airbus Industrie ("Airbus") et la société Boeing ("Boeing") par exemple ne fabriquent, par exemple, que des avions commerciaux de grande capacité. Embraer, Bombardier, Fairchild Dornier et British Aerospace produisent des avions à réaction destinés au transport régional. Enfin, plusieurs autres constructeurs, comme Cessna, Gulfstream, Raytheon, Bombardier et Dassault, fabriquent des avions d'affaires. De la même façon, les utilisateurs finals varient également d'un marché de l'aviation à l'autre. Ainsi, les avions commerciaux de grande capacité et les avions de transport régional sont achetés par des compagnies aériennes et des sociétés de leasing, tandis que ce sont les personnes physiques, les entreprises et, d'une manière croissante, les compagnies aériennes, qui font l'acquisition des avions d'affaires.
12. Lorsqu'ils développent une nouvelle plate-forme d'avion, les avionneurs choisissent les moteurs qui vont propulser l'avion en question. Pour ce faire, ils tiennent généralement compte des possibilités techniques du moteur et de la demande future des clients finals. Les compagnies aériennes notamment peuvent avoir des préférences pour des marques de moteurs spécifiques, qui peuvent maximiser les avantages liés à la communalité des moteurs et des appareils au sein de leur flotte. Les constructeurs d'avions commerciaux de grande capacité choisissent souvent plus d'une marque de moteur par plate-forme. Ils donnent ainsi la possibilité à l'acheteur de l'avion de choisir parmi plusieurs marques lorsqu'il passe la commande de l'appareil. Dans certains autres cas, les avionneurs optent pour une seule marque de moteurs (appelée ci-après exclusivité au niveau du moteur ou moteur unisource) et les utilisateurs finals n'ont d'autre choix que d'acheter le couple avion/moteur. Outre plusieurs plates-formes de gros-porteurs commerciaux, l'exclusivité au niveau du moteur est la norme pour les avions à réaction de transport régional et les avions d'affaires.
13. Au vu des considérations qui précèdent et aux fins de l'appréciation de l'opération notifiée, il existe trois grandes catégories de réacteurs, les réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité, les réacteurs d'avions de transport régional et les réacteurs d'avions d'affaires.

(2) *REACTEURS D'AVIONS COMMERCIAUX DE GRANDE CAPACITE*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

14. Les avions commerciaux de grande capacité transportent généralement plus de 100 passagers sur de longues distances comprises entre 2 000 et 8 000 miles nautiques. Cette catégorie d'avions composent la plus grosse partie des flottes des compagnies aériennes commerciales et est généralement scindée en deux, les avions à fuselage étroit, d'une part, et les avions à large fuselage de l'autre⁶. Les avions à fuselage étroit ou à couloir unique ont environ entre 100 et 200 sièges et sont généralement utilisés pour transporter des passagers sur des distances moyennes (2 000 à 4 000 miles nautiques) ainsi que pour acheminer les passagers en provenance des aéroports d'apport ("spokes" ou "feeder") vers des aéroports-pivots ("hubs"), plus importants, dans le cas des vols avec correspondance. Actuellement, les fuselages étroits sont construits soit par Airbus (famille du A318 et du A320) soit par Boeing (B717, B737 et B757). Au sein de la Communauté, la plupart des vols sont assurés par des avions à fuselage étroit. Les avions à large fuselage ou à deux couloirs sont plus grands et peuvent voler sur de plus longues distances. Ils transportent généralement entre 200 et 400 passagers et au-delà et peuvent parcourir de 4 000 à 8 000 miles nautiques. Dans le cas des vols avec correspondance, les aéroports-pivots utilisent ce type d'aéronefs pour acheminer les passagers en provenance des aéroports secondaires vers des destinations plus lointaines, le plus souvent transcontinentales. Airbus et Boeing sont également les deux seuls constructeurs d'avions à fuselage large (les A300, A310, A330, A340 et A380 et leurs dérivés respectifs pour Airbus; les B767, B777 et B747 et leurs dérivés respectifs pour Boeing).
15. Il existe actuellement trois fournisseurs indépendants de moteurs d'avions commerciaux de grande capacité, GE, Rolls-Royce ("RR") et Pratt & Whitney ("P&W"). Ces motoristes ont créé entre eux ou avec d'autres entreprises aéronautiques, des entreprises communes pour produire et commercialiser des moteurs destinés à des applications génériques ou spécifiques. Les entreprises communes les plus importantes sont CFMI (entreprise commune détenue à parts égales par GE et SNECMA, France) et International Aero-Engines ("IAE")⁷. Les trois motoristes et fournisseurs indépendants de moteurs sont présents, bien qu'à des niveaux de pénétration différents, sur l'ensemble de la gamme des avions commerciaux de grande capacité.
16. Le tableau 1 passe en revue les diverses catégories d'avions commerciaux de grande capacité encore en production ou en cours de développement, ainsi que leurs moteurs homologués.

⁶ Voir affaire IV/M.877 – Boeing/McDonnell Douglas.

⁷ IAE est une entreprise commune constituée entre P&W, RR, MTU et Japanese Aero Engines Corp. qui construit le moteur V2500 destiné aux avions à fuselage étroit. Avec une participation de 32 % chacune, P&W et RR en sont les partenaires majoritaires.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

TABLEAU 1: LES GROS-PORTEURS COMMERCIAUX ET LEURS MOTEURS

* : indique que le moteur est unisource (c'est-à-dire qu'un seul moteur a été homologué à ce jour).

** : indique l'existence d'une exclusivité contractuelle (aucun autre moteur ne peut être homologué).

" : indique qu'il s'agit d'un avion équipé de quatre moteurs.

17. D'une manière générale, les flottes des compagnies aériennes sont mixtes et comprennent des avions à fuselage étroit et à fuselage large, dans des proportions variables toutefois, qui dépendent tant de leur taille que des liaisons qu'elles assurent⁸. L'existence ou non de marchés de produits distincts pour les réacteurs d'avions à fuselage étroit ou à fuselage large ne modifierait pas sensiblement l'appréciation de l'opération notifiée sous l'angle de la concurrence.
18. Des parties à l'opération de concentration, seule GE construit des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité. L'opération notifiée ne crée aucun chevauchement horizontal sur ce marché.

(3) REACTEURS D'AVIONS DE TRANSPORT REGIONAL

19. Le développement des avions de transport régional a répondu à l'évolution des conditions du transport aérien au cours des dix ou quinze dernières années. La demande croissante de voyages en avion et l'augmentation du nombre des aéroports régionaux plus petits ont fait naître le besoin de créer une catégorie d'avions pouvant transporter moins de passagers (généralement moins de 100) sur des distances relativement courtes (jusqu'à 1 500-2 000 miles nautiques) dans des conditions plus rentables qu'un avion à fuselage étroit. L'augmentation, en nombre et en importance, des avions de transport régional s'explique par le fait que la majorité du trafic aérien consiste en vols plus fréquents effectués sur des distances plus courtes. Contrairement aux avions à fuselage étroit, dont le rayon d'action est moindre, le nombre de places offertes plus important, les redevances d'atterrissage plus élevées et le taux de rotation plus faible⁹, les avions de transport régional ont été conçus pour transporter moins de passagers, avec une fréquence plus grande sur des distances plus courtes.
20. On peut distinguer deux classes d'avions de transport régional, à savoir les petits avions à réaction (de 30 à 50 passagers) et les gros avions à réaction (de 70 à 90 passagers et au-delà). Étant donné leurs différences en termes de nombre de places, de taille, de distance franchissable et, partant, de coût d'exploitation (c'est-à-dire de prix de revient au siège-kilomètre), ces deux catégories d'avions à réaction

⁸ Les grandes compagnies aériennes, dont l'activité transcontinentale est importante, sont plus susceptibles de compter au sein de leur flotte des avions à fuselage large que les compagnies de plus petite taille ou les compagnies de transport régional.

⁹ La rotation indique le nombre d'allers-retours qu'un avion peut effectuer dans des conditions rentables pendant un jour civil.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

de transport régional sont utilisées pour des types de mission distinctes et ne sont pas substituables entre elles. Lorsqu'une compagnie aérienne doit transporter 80 passagers d'un point A à un point B, la seule solution intéressante économiquement consiste à recourir à un gros avion à réaction de transport régional plutôt qu'à deux petits. De même, il n'est pas rentable d'utiliser un gros avion de transport régional pour transporter 45 passagers. Historiquement, les premiers avions régionaux mis au point et commercialisés étaient de petite taille, d'une capacité généralement inférieure à 50 sièges. Toutefois, les perspectives de croissance du trafic régional, conjuguées aux progrès technologiques, ont permis aux avionneurs et aux motoristes de construire des avions plus longs et des moteurs plus puissants, répondant ainsi à la demande actuelle des compagnies aériennes, qui privilégient les gros avions de transport régional par rapport aux petits. De fait, les gros avions de transport régional constituaient 14 % de l'ensemble de la flotte européenne en 1992 et 33 % en 1998.

21. Embraer, Fairchild Dornier, Bombardier et BAe Systems sont les constructeurs des gros avions à réaction de transport régional, tandis que GE, Honeywell, RR et P&W fabriquent les moteurs capables de propulser les avions régionaux. GE, RR, P&W, mais pas Honeywell, sont actives sur le marché des réacteurs des petits avions de transport régional, tandis que GE et Honeywell sont les seuls motoristes présents pour les gros avions régionaux. L'opération de concentration envisagée ne crée de chevauchement horizontal qu'en ce qui concerne les gros avions à réaction de transport régional. Honeywell est le fournisseur de réacteurs du premier gros avion à réaction de transport régional, à savoir l'Avro, de BAe Systems, et du modèle BAe 146. GE est le motoriste des trois plus récents gros avions régionaux qu'Embraer, Fairchild Dornier et Bombardier ont récemment mis au point et qui constituent les seules solutions de remplacement existantes. Le tableau 2 énumère ces catégories d'avions et leurs moteurs correspondants.

TABLEAU 2: LES GROS AVIONS A REACTION DE TRANSPORT REGIONAL ET LEURS MOTEURS

* : indique que l'avion n'est pas encore en service.

22. Comme le montre le tableau 2, l'entité issue de l'opération de concentration sera le seul fournisseur de réacteurs présent sur le marché des gros avions de transport régional. Les autres motoristes n'auront pas la possibilité de soutenir la concurrence sur ce marché avant qu'une nouvelle plate-forme de gros avion régional ne soit lancée.
23. Les parties ont formulé deux objections aux considérations susmentionnées. Premièrement, elles ont contesté l'existence d'un chevauchement horizontal dans le secteur des gros avions à réaction de transport régional, en faisant valoir que le type d'avion de BAe System n'est pas un concurrent à part entière sur ce marché. Deuxièmement, elles ont affirmé qu'un tel marché devrait également comprendre les Airbus et les Boeing de petite taille à fuselage étroit, à savoir l'A318 et le B717.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

24. En ce qui concerne la première objection, les parties ont soutenu que l'Avro possédait des caractéristiques de niche particulières, qui lui donnent peu de chances de concurrencer pleinement les trois autres avions de transport régional, propulsés par GE, et que, vu le nombre peu élevé de commandes passé pour l'Avro, l'opération ne pourrait affecter sensiblement la concurrence une fois l'opération de concentration réalisée. Les parties ont fondé leur argumentation sur le fait que l'Avro est un avion à décollage et atterrissage exceptionnellement court ("ADAC"), ce qui est particulièrement utile dans les aéroports situés à haute altitude et/ou dont les profils d'approche ou de montée initiale sont très abrupts (tels que l'aéroport de London City, de Lugano et de Stockholm Bromma).
25. L'enquête effectuée sur le marché n'a pas confirmé ces points de vue. Malgré ses capacités particulières en tant qu'ADAC, les compagnies aériennes ne limitent pas nécessairement l'utilisation de l'Avro à une niche particulière, mais l'exploitent en qualité de gros avion de transport régional classique. Par exemple, la compagnie belge Sabena, qui dispose de la plus importante flotte d'Avros de la Communauté, a recours à ce type d'appareils pour des destinations qui ne présentent aucune caractéristique de niche, tels que Francfort, Toulouse, Édimbourg, Hambourg, etc., tandis qu'elle met en service des turbopropulseurs pour relier l'aéroport de London City. Il en est de même pour les compagnies aériennes allemandes - qui figurent également parmi les plus gros exploitants d'Avros - qui font voler ce type d'appareils dans des environnements qui ne correspondent pas aux caractéristiques de niche décrites par les parties. L'enquête réalisée sur le marché donne à penser que, même si les compagnies aériennes apprécient sans doute les capacités particulières de l'Avro, en réalité, elles exploitent ce dernier de la même manière que tout autre gros avion de transport régional et ne limitent pas ses vols aux seuls environnements de niche. En ce sens, l'Avro propulsé par Honeywell constitue une solution de remplacement existante en concurrence avec les autres gros avions à réaction régionaux propulsés par GE. En outre, bien que la faiblesse du carnet de commandes de l'Avro puisse constituer une indication des résultats commerciaux enregistrés respectivement par les différents vendeurs¹⁰, elle ne saurait constituer un critère aux fins de la définition du marché de produits. Même si les prévisions de vente ne sont pas optimistes, cette disparité au niveau du carnet de commandes s'explique dans une large mesure par les commandes importantes que GE Capital Aviation Services ("GECAS", la société de leasing de GE) a passées récemment pour les gros avions de transport régional d'Embraer, de Fairchild Dornier et de Bombardier après que GE eut obtenu l'exclusivité sur le moteur de ces plateformes; à ce titre, elle ne traduit pas nécessairement la structure habituelle de la demande des compagnies aériennes pour les gros avions de transport régional.
26. En ce qui concerne la deuxième objection, les parties ont affirmé que le marché des gros avions de transport régional devait également comprendre les Boeing et les Airbus de petite taille à fuselage étroit. Il s'agit du B717 (un aéronef d'une capacité

¹⁰ À ce jour, les Avros ont obtenu [...] % des commandes de gros avions de transport régional en service et pas encore en service.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

de 106 à 115 sièges) propulsé par le réacteur BR715¹¹ et de l'A318 (un appareil d'une capacité de 107 à 117 sièges) propulsé par les réacteurs PW6000 ou CFM56.

27. L'enquête effectuée sur le marché n'a pas confirmé ce point de vue. Même s'il est vrai que le nombre de places offertes par ces deux avions à fuselage étroit est proche de celui d'un gros avion de transport régional, les compagnies ont plusieurs raisons de ne pas les considérer comme des possibilités de choix alternatives pour les profils de mission des gros avions à réaction de transport régional. Tant l'A318 que le B717 sont plus coûteux que d'autres gros avions régionaux, que ce soit au niveau du prix d'achat que des coûts d'exploitation. Le B717 et l'A318 coûtent en moyenne 35 millions de dollars environ à l'achat, tandis qu'un appareil équivalent dans la catégorie des gros avions à réaction régionaux est vendu au prix de 28 millions de dollars. En outre, les coûts d'exploitation des deux catégories d'avions varient considérablement. Du fait du poids plus lourd de l'avion et, partant, de la consommation de carburant plus élevée par siège, il est plus coûteux d'exploiter les deux avions à fuselage étroit sur un profil de mission régional. En effet, un poids plus important entraîne des redevances d'atterrissage disproportionnées, lorsqu'un avion est utilisé sur un programme de vols fréquents, ce qui est en général le cas sur le marché des avions de transport régional. Il est assez symptomatique que l'une des analyses stratégiques des parties portant sur le marché des avions à réaction de transport régional indique que “les avions à réaction de transport régional [se] distinguent des avions à réaction à fuselage étroit par leur poids moins élevé” et que les “avions de transport régional consomment beaucoup moins de carburant par voyage que les avions à réaction à fuselage étroit et affichent par rapport à ces derniers une consommation de carburant par siège compétitive”.
28. Le comportement des compagnies aériennes en matière d'achat confirme que le B717 et l'A318 correspondent mieux au profil des avions à fuselage étroit qu'à celui des gros avions à réaction de transport régional. Le premier client de lancement du B717, la compagnie scandinave SAS, a annulé ses commandes initiales de B717 pour les remplacer par des commandes de B737, c'est-à-dire le plus courant des gros-porteurs commerciaux à fuselage étroit. Les choix commerciaux d'autres compagnies aériennes montrent que le B717 et l'A318 sont considérés comme interchangeable avec les principaux aéronefs à fuselage étroit tels que le B737. Frontier Airlines, par exemple, a acheté une petite flotte de B717 et d'A318 pour remplacer ses B737. Cette attitude des clients montre que le B717 et l'A318 sont exploités par les compagnies aériennes en tant qu'avions à fuselage étroit plutôt que comme gros avions à réaction de transport régional.

¹¹ Le réacteur BR715 est fabriqué par RR Deutschland (une entreprise commune constituée avec BMW). Les moteurs, qui sont fixés dans l'aile arrière de l'aéronef, ont été conçus spécialement pour le B717 et ne peuvent être utilisés pour aucun autre avion. B717 est le nouveau nom du dernier appareil lancé par McDonnell Douglas, le MD95. Après l'acquisition de la société par Boeing, la totalité des plateformes d'aéronefs de McDonnell Douglas en cours de production ont immédiatement cessé leur activité, à l'exception du MD95, qui venait juste d'être lancé. [observations sur les perspectives de ventes qui, d'après RR, contiennent des renseignements confidentiels]*.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

29. Sur la base des considérations ci-dessus, on peut conclure qu'il existe une demande spécifique pour les gros avions à réaction de transport régional, qui se distingue de celle des petits avions à réaction de transport régional et de celle des aéronefs à fuselage étroit tels que l'A318 et le B717.

(4) REACTEURS D'AVIONS D'AFFAIRES

30. Les avions d'affaires à réaction sont beaucoup plus petits que les avions de transport régional, ils n'ont ni les mêmes profils de mission ni les mêmes exigences au niveau du moteur. Ces aéronefs sont achetés par des entreprises ou des particuliers et, de plus en plus, par les compagnies aériennes, ils volent moins fréquemment, transportent moins de passagers et ne sont pas affectés à des lignes spécifiques, comme les aéronefs commerciaux de passagers. Il y a moins d'avions d'affaires en service que d'avions commerciaux.
31. Il existe plusieurs constructeurs d'avions d'affaires, tels que Bombardier (Learjet, Challenger), Cessna (Excel, Sovereign), Dassault (Falcon) et Raytheon (Hawker, Horizon). Les motoristes pour avions d'affaires comprennent GE, Honeywell, RR/Allison et P&W Canada.
32. Selon leur taille et leur rayon d'action, ces avions d'affaires appartiennent à trois catégories, lourde, moyenne et légère. Ces trois catégories semblent appartenir à des marchés distincts, car la substituabilité du côté de l'offre et de la demande est limitée. En effet, tous les avionneurs ne sont pas présents dans toutes les catégories (Falcon est un constructeur d'avions d'affaires de moyenne catégorie, absent des catégories légère et lourde; Gulfstream ne fabrique que des avions d'affaires de catégorie lourde, et ainsi de suite). En outre, du point de vue de la demande, les trois catégories d'aéronefs ne sont pas substituables entre elles, en raison de l'écart de prix et de coût d'exploitation, ainsi que des différents profils de mission auxquels chaque catégorie peut être affectée. Les avions d'affaires de la catégorie lourde, par exemple, sont plus coûteux, peuvent transporter davantage de passagers et ont une capacité transcontinentale (c'est-à-dire qu'ils disposent d'une certification de navigabilité pour traverser l'océan), ce qui n'est pas le cas des avions de catégories moyenne et légère. En revanche, les avions à réaction de catégorie légère sont plus petits, ils peuvent transporter moins de passagers et ont un rayon d'action plus limité. Toutefois, aux fins de la présente décision, il n'est pas nécessaire de se prononcer définitivement sur cette question, puisque l'appréciation sous l'angle de la concurrence ne s'en trouvera pas sensiblement affectée.
33. Le tableau 3 dresse la liste des modèles des trois catégories d'avions d'affaires à réaction encore en production, ainsi que de leur fournisseur de moteur respectif.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

TABLEAU 3

34. Aux fins de l'appréciation de l'opération de concentration notifiée, le marché des réacteurs destinés aux avions d'affaires constitue un marché distinct, qui débouche sur un chevauchement horizontal (notamment dans la catégorie moyenne).

(5) *MAINTENANCE, REPARATION ET REVISION*

35. Les réacteurs sont soumis à une usure importante et doivent être entretenus et révisés suivant des procédures de maintenance et de réparation précises. Il existe dans le voisinage immédiat du marché des réacteurs, un marché de l'après-vente pour la maintenance, la réparation et la révision ("MRR"), ainsi que la fourniture de pièces détachées desdits réacteurs. Les compagnies aériennes et les propriétaires d'avions d'affaires peuvent recourir aux services de MRR des motoristes d'origine, des ateliers de maintenance des diverses compagnies aériennes ou des ateliers d'entretien indépendants. Ces trois catégories de fournisseurs de MRR sont dans une large mesure substituables entre elles tant du point de vue de la demande que de celui de l'offre. Il existe par conséquent un marché de la fourniture de services de MRR aux compagnies aériennes et autres acheteurs d'aéronefs.

1.A.2. MARCHE GEOGRAPHIQUE

36. Comme il a déjà été indiqué dans des décisions antérieures de la Commission¹², tous les motoristes lancent sur le marché, vendent et entretiennent leurs moteurs au niveau mondial dans des conditions de concurrence comparables. Les coûts de transport de la livraison sont négligeables. La Commission considère par conséquent que les marchés géographiques en cause pour la fourniture des réacteurs des avions commerciaux de grande capacité, des avions à réaction de transport régional et des avions d'affaires sont de dimension mondiale. Aux fins de la présente décision, il n'est pas nécessaire de trancher définitivement la question de la définition géographique des marchés liés de la maintenance, de la réparation et de la révision, ainsi que des pièces de rechange.

1.B. APPRECIATION SOUS L'ANGLE DE LA CONCURRENCE

1.B.1. FONCTIONNEMENT DU MARCHE

37. Les marchés des réacteurs en cause se composent des motoristes, du côté de l'offre, ainsi que des avionneurs et des acheteurs finals (compagnies aériennes, sociétés de leasing et entreprises), du côté de la demande. Les motoristes peuvent être en concurrence pour vendre des réacteurs aux compagnies aériennes lorsque l'aéronef acheté est proposé avec un choix de différents réacteurs – c'est le cas dans la plupart des plates-formes des avions commerciaux de grande capacité – ou lorsqu'il n'existe pas de possibilité de choisir le moteur et que la compagnie aérienne doit choisir

¹² Voir note en bas de page 5.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

entre des aéronefs différents propulsés par des réacteurs différents pour le même profil de mission. Les motoristes rivalisent également entre eux pour être sélectionnés et homologués sur ces plates-formes, généralement pour toute la durée de vie de la plate-forme en question¹³. En conséquence, les fournisseurs de réacteurs sont en concurrence à deux niveaux – premièrement pour que leur moteur soit proposé pour une plate-forme d'aéronef donnée et, deuxièmement, pour que l'acheteur final de l'avion choisisse leur couple avion/réacteur. Ces ventes sont influencées à des niveaux divers par les préférences des compagnies aériennes liées à des considérations d'identité de conception des moteurs et des appareils au sein de leur flotte.

1.B.2. PARTS DE MARCHE

(1) INTRODUCTION

38. Dans des décisions antérieures concernant le secteur de l'aéronautique¹⁴ la Commission a considéré que les parts de marché devaient être calculées sur la base du parc existant et des commandes fermes à la date de référence (celles-ci comprenant toutes les fournitures effectuées ainsi que les commandes passées, mais non encore exécutées) pour chaque avion actuellement construit (par opposition aux avions qui ne sont plus fabriqués). Ce calcul ne prend pas en compte les avions qui demeurent en service, mais ne sont plus fabriqués, car ces appareils ont peu ou pas d'incidences sur la position des motoristes concernés sur le marché, les compagnies aériennes ne pouvant plus passer de commandes pour ces aéronefs.
39. Les parties contestent cette méthode en ce qu'elle n'est qu'un instantané de la situation actuelle et ignore les facteurs en jeu au niveau de la concurrence passée et future sur un marché qui, selon elles, possède les caractéristiques d'un marché fonctionnant par appels d'offres. Elles affirment en outre que l'exclusion des avions dont la construction a cessé ignore les avantages potentiels que les fournisseurs de réacteurs peuvent retirer en termes de recettes et qu'ils peuvent mettre à profit pour investir dans de futures plates-formes. Globalement, elles font valoir que cette analyse du parc existant ne constitue pas un critère valable pour prévoir quels seront les gagnants et les perdants sur le marché des réacteurs.
40. Les parties ont également suggéré à la Commission d'étudier la manière dont la concurrence a évolué dans le passé sur les marchés des réacteurs. La Commission est toutefois d'avis qu'un examen de la concurrence passée sur le marché des réacteurs vieux de 40 ans n'est pas un indicateur approprié de la situation actuelle et

¹³ Il peut y avoir une exception à cette situation. Par exemple, l'A318 avait été initialement conçu pour être propulsé uniquement par le réacteur PW6000; toutefois, après son lancement et à la suite de la demande d'un gros acheteur potentiel, Air France, un réacteur CFM-56 a été homologué et est à présent disponible sur cette plate-forme.

¹⁴ Voir en particulier la décision 91/619/CEE de la Commission dans l'affaire IV/M.53 – Alenia/De Havilland, JO L 334 du 5.12.1991, p. 42; décision 97/816/CE de la Commission dans l'affaire IV/M.877 – Boeing/McDonnell Douglas, JO L 336 du 8.12.1997, p. 16.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

de la position future possible des fournisseurs de réacteurs existants. En effet, les conditions économiques du passé récent, de la période actuelle et celles prévues pour l'avenir diffèrent sensiblement des conditions prévalant antérieurement, car les caractéristiques de la concurrence passée sur le marché des plates-formes pourraient ne pas se reproduire sur le marché actuel et, de fait, elles ne se sont pas reproduites, et celles-ci ne peuvent expliquer quelle sera, à l'issue de l'opération de concentration, l'évolution de la concurrence sur le marché des réacteurs.

41. La Commission est parvenue à la conclusion que le parc existant et le carnet de commandes d'aéronefs encore en production constituent le moyen le plus approprié pour mesurer et interpréter la position des concurrents dans ce secteur. À cet égard, il a été dûment tenu compte du fait que la position de fournisseur attitré joue un rôle dans les décisions des clients (c'est-à-dire les compagnies aériennes) concernant leurs achats futurs. Étant donné que la courbe des coûts d'une compagnie aérienne est en partie fonction de l'identité de conception des moteurs et des appareils au sein de la flotte, les fournisseurs de réacteurs espèrent augmenter leur pénétration du marché d'une manière plus ou moins proportionnelle au niveau actuel de leur présence au sein d'une compagnie aérienne. Une position de fournisseur attitré peut conférer un avantage au motoriste lorsque les compagnies aériennes souhaitent agrandir la flotte existante de leurs appareils. Dans ce cas, celles-ci ne peuvent acquérir que les aéronefs qui sont toujours construits. À l'inverse, il se peut que l'avantage conféré au motoriste attitré ne joue aucun rôle significatif lorsque les compagnies aériennes souhaitent remplacer leur flotte d'aéronefs vieillissants qui ne sont plus construits. Lorsqu'elles visent la communalité de leur flotte, ces compagnies aériennes réorganiseront leurs achats de nouveaux avions (et de réacteurs) en fonction des autres avions plus récents de leur flotte ou d'une partie de celle-ci ("sous-flotte"). En ce qui concerne ces avions plus récents, les fournisseurs de réacteurs attitrés ont donc plus de chances de tirer profit de cet agrandissement ou renouvellement de la flotte.

42. De plus, les avions qui ne sont plus construits constituent pour les fournisseurs de réacteurs une source de recettes moins importante que les aéronefs encore en production. La rentabilité de l'activité des fournisseurs de réacteurs est essentiellement tributaire des bénéfices qu'ils réalisent sur les marchés de l'après-vente. Les recettes provenant du service après-vente sont utilisées pour financer le développement des moteurs et des dépenses d'innovation futurs, qui, de même, seront déterminants pour la situation concurrentielle future des motoristes respectifs. Les réacteurs qui équipent des avions qui ne sont plus construits cessent de générer ce type de recettes lorsque ces aéronefs sont retirés des flottes. En particulier, les réacteurs et aéronefs plus anciens font actuellement l'objet de pressions réglementaires et environnementales et sont de plus en plus remplacés. En outre, pendant la période où un aéronef qui n'est plus construit demeure en service, les recettes générées par les services après-vente sont en diminution constante. En effet, à mesure que la technologie d'un réacteur vieillit et devient donc plus accessible, le coût de la maintenance et des pièces détachées tend à baisser, car les clients peuvent s'approvisionner en pièces et services homologués ne provenant pas du constructeur du matériel d'origine (c'est-à-dire, plus le réacteur est ancien, plus la protection en matière de brevets sur les pièces de rechange et les procédures de maintenance est faible). En outre, la technique des moteurs plus anciens est

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

beaucoup plus simple que celle de la génération actuelle de réacteurs. De ce fait, ils nécessitent moins d'entretien et de pièces détachées et dégagent donc moins de recettes au niveau des services après-vente. En conséquence, les recettes tirées des réacteurs équipant des aéronefs qui ne sont plus construits ne sont pas comparables à celles produites par des réacteurs d'avions neufs. Cette situation contribue à expliquer pourquoi la seule manière d'apprécier la valeur intrinsèque de l'ensemble du parc installé d'un motoriste et, partant, sa capacité à financer ses activités pour soutenir, à l'avenir, la concurrence consiste à mesurer la valeur actualisée nette des recettes qu'il espère tirer de son parc existant. Sans le recours à ce moyen pour mesurer l'importance de l'ensemble du parc installé de réacteurs, l'appréciation de la situation de la concurrence serait sensiblement erronée.

43. Enfin, la Commission a également pris en compte le succès rencontré respectivement par les différents motoristes ces dix dernières années pour obtenir l'exclusivité en matière de réacteurs sur les plates-formes d'aéronefs.
44. La Commission estime, pour ces raisons, que les principaux indicateurs à utiliser pour apprécier la concurrence qui s'exercera à l'avenir dans ce secteur sont le parc existant et le carnet de commandes des réacteurs équipant les avions encore en production. Cette analyse sera complétée par le calcul de la valeur actualisée nette du flux de recettes futur dégagé par les services après-vente des réacteurs qui composent l'ensemble du parc actuel installé (c'est-à-dire les aéronefs qui sont encore construits et ceux qui ne le sont plus) afin d'apprécier les flux revenant aux différents motoristes, par une analyse des appels d'offres récents relatifs aux plates-formes et une analyse de la concurrence qui s'est exercée au cours des dix dernières années en matière d'exclusivité sur les réacteurs.

(2) REACTEURS D'AVIONS COMMERCIAUX DE GRANDE CAPACITE

(a) Introduction

45. GE, P&W et RR sont les trois motoristes qui interviennent comme maîtres d'œuvre indépendants sur le marché des réacteurs destinés aux gros-porteurs commerciaux. Il existe en outre un certain nombre d'entreprises communes et d'alliances associant ces trois maîtres d'œuvre indépendants et d'autres sous-traitants, dont CFMI et IAE comptent parmi les plus importants. Aux fins de calcul des parts de marché, les parts de ces entreprises communes ont été attribuées, selon le cas, à l'un ou l'autre des trois principaux concurrents. Les parties contestent toutefois cette approche et ont fait valoir que cette affectation des parts de marché ne correspondait ni à la réalité économique/commerciale ni à la situation juridique de ces entreprises communes. Les parties à l'opération de concentration ont notamment cité à ce propos l'entreprise commune CFMI.

(b) Le traitement des entreprises communes

46. La Commission considère que pour apprécier l'existence d'une position dominante, il est légitime, tant du point de vue juridique qu'économique, d'additionner les parts

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

de marché de CFMI et de GE. De même, les parts de marché d'IAE sont attribuées à parts égales à RR et à P&W - c'est-à-dire réparties entre les deux maîtres d'œuvre indépendants, par opposition aux autres partenaires de l'entreprise commune, MTU et Japanese Aero-Engines Corporation. Cette appréciation est conforme à la pratique constante de la Commission¹⁵.

47. Dans sa décision prise le 1er mars 2001 d'ouvrir une enquête approfondie, la Commission a indiqué que la part de marché de CFMI devait, pour un ensemble de raisons, être attribuée à GE. Premièrement, le contrôle que GE exerce sur CFMI lui permet d'exercer une influence capitale sur sa politique commerciale. En outre, les moteurs de CFMI ne sont pas vendus en concurrence avec ceux de GE et, n'étant pas maître d'œuvre pour les réacteurs d'aéronefs commerciaux, SNECMA ne rivalise pas de manière indépendante sur ce marché. Enfin, SNECMA ne verrait, selon toute probabilité, aucune objection à ce que l'entité issue de l'opération de concentration renforce sa position sur le marché des réacteurs, car elle tirerait également parti d'une maximisation conjointe des bénéfices. On a de même relevé que la part de marché d'IAE avait été répartie à parts égales entre RR et P&W, car il s'agit dans les deux cas de maîtres d'œuvre indépendants sur les marchés en cause, contrairement à leurs deux autres partenaires de l'entreprise commune.
48. Les parties ont cependant fait valoir que les ventes de CFMI et de GE ne pouvaient, pour plusieurs raisons, être regroupées. Hormis quelques exceptions notables, SNECMA est seule responsable de la vente des réacteurs de CFMI en Europe, et les conditions commerciales de toutes les ventes réalisées par GE sur ce marché doivent obtenir le feu vert de SNECMA. De plus, au niveau de la production, SNECMA est responsable de 54 % du contenu des nouveaux réacteurs, contre seulement 46 % pour GE. De même, les parties affirment aussi que le président-directeur général de CFMI est toujours un salarié de SNECMA et que, pour apprécier l'entreprise commune IAE constituée entre RR et P&W, la Commission a réparti sa part de marché à parts égales entre elles. En résumé, les parties soutiennent en effet que tant les partenaires de l'entreprise commune, GE et SNECMA, que l'entreprise commune elle-même, se font concurrence en tant que maîtres d'œuvre et fournisseurs de réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité et qu'ils doivent faire l'objet d'une appréciation distincte dans le cadre de l'analyse concurrentielle.
49. Pour les raisons exposées ci-après, GE, SNECMA ou CFMI ne peuvent être tenues pour des entreprises indépendantes concurrentes, eu égard aux réalités commerciales et à celles du marché, et, aux fins de l'appréciation dans la présente affaire, les parts de marché de GE et de CFMI devraient être regroupées. Elles expliquent aussi pourquoi SNECMA ne limitera pas, selon toute vraisemblance, les pratiques commerciales post-concentration de GE destinées à renforcer le pouvoir

¹⁵ Voir décision de la Commission du 29 septembre 1999 dans l'affaire M.1383 – Exxon/Mobil, décision 1999/458/CE de la Commission dans l'affaire IV/M.1157 – Skanska/Scancem, JO L 183, 16/7/1999, p. 1; décision de la Commission du 10 janvier 1994 dans l'affaire IV/M.390 – Akzo/Nobel et, enfin, décision de la Commission du 3 juin 1991 dans l'affaire IV/M.92 – RVI/VBC/Heuliez.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

de marché découlant des ventes de réacteurs GE et CFMI aux constructeurs de gros-porteurs commerciaux.

Ni SNECMA ni CFMI ne concurrence GE dans le secteur des réacteurs civils

50. Au sein de CFMI, les sociétés fondatrices ne rivalisent ni entre elles ni avec leur entreprise commune sur le marché des réacteurs destinés aux avions commerciaux de grande capacité. Premièrement, le fait est que SNECMA n'est pas, actuellement, un fournisseur indépendant de réacteurs commerciaux en général. L'enquête réalisée sur le marché a montré que SNECMA n'avait jamais fait figure de concurrent indépendant sur ce marché et n'avait jamais homologué ni vendu de réacteurs pour avions commerciaux en dehors de CFMI. SNECMA elle-même a confirmé cette constatation lors de l'audition. Deuxièmement, d'un point de vue juridique, aussi longtemps que CFMI fonctionne en tant qu'entreprise commune, un ensemble de clauses de non-concurrence empêchera SNECMA de rivaliser avec GE ou CFMI elle-même¹⁶.
51. Dans la mesure où GE et SNECMA n'ont pas été en concurrence dans le passé et qu'à l'avenir elles ne pourront rivaliser dans aucun appel d'offres concernant des avions commerciaux de grande capacité et étant donné qu'aucun des réacteurs de GE construits en dehors de l'entreprise commune n'est en concurrence avec un moteur de CFMI quel qu'il soit, il est justifié de considérer CFMI et GE comme une entité économique dont les parts de marché doivent être regroupées pour apprécier, sous l'angle de la concurrence, l'opération de concentration envisagée sur le marché des réacteurs des aéronefs commerciaux de grande capacité. En outre, dans la mesure où SNECMA n'a vendu aucun réacteur commercial pouvant représenter une part des marchés en cause, seules les parts de GE et de CFMI peuvent être additionnées.
52. Indépendamment de ces raisons, il existe plusieurs autres facteurs qui donnent à penser, aux fins de la présente analyse, que SNECMA ne s'opposera probablement pas à ce que GE utilise à l'avenir CFMI pour sa stratégie commerciale.

Séparation technologique et financière au sein de CFMI

53. Les parties ont affirmé que CFMI était un partenariat entre des entités égales. Elles ont ainsi indiqué qu'au niveau de la production, SNECMA était responsable de 54 % du contenu des réacteurs de CFMI, alors que GE ne l'était que pour les 46 % restants. Toutefois, les résultats concrets de l'enquête effectuée sur le marché – que les parties n'ont pas contestés – ont montré que GE contrôlait les pièces de haute

¹⁶ Outre la principale clause de non-concurrence inscrite à l'accord initial d'entreprise commune, ce partenariat commun vieux de vingt ans a créé un ensemble de clauses de non-concurrence qui ont pour conséquence qu'aucune partie, et plus particulièrement SNECMA, ne peut se retirer facilement des programmes de construction des réacteurs CFMI dans le but de mettre au point un moteur concurrent.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

technologie du programme de réacteurs CFMI. Au niveau de la stricte répartition du travail, SNECMA est responsable des composants et des pièces détachées pour le corps basse pression (qui comprend la soufflante, le compresseur basse pression et la turbine basse pression), ainsi que du principal boîtier d'entraînement des accessoires et de l'installation propulseur (bâti, inverseur de poussée, etc.), tandis que GE est responsable des composants et des pièces détachées pour le générateur de gaz (qui comprend le compresseur haute pression, la chambre de combustion, et la turbine haute pression), du régulateur carburant, et de l'intégration générale du système. GE et SNECMA fournissent des services de maintenance et de réparation indépendamment de CFMI. Le générateur de gaz constitue la partie du réacteur où se situent la plupart des technologies les plus importantes. L'absence de savoir-faire technologique breveté au niveau du générateur de gaz exerce un puissant effet dissuasif sur les nouveaux venus éventuels sur le marché des réacteurs. Cela explique pourquoi le nombre de maîtres d'œuvre capables d'agir en tant que fournisseurs de réacteurs indépendants et autonomes est limité (à savoir GE, RR et P&W) et pourquoi les sous-traitants (tels que SNECMA, MTU, Volvo, etc.) doivent s'associer à ces maîtres d'œuvre au sein d'entreprises communes. GE est ainsi le principal constructeur de réacteurs commerciaux et fournisseur de toutes les technologies haute pression et haute température au sein de CFMI – c'est-à-dire de l'essentiel de ce qui constitue la technologie fondamentale des réacteurs.

54. Même en dehors du générateur de gaz, la conception de la soufflante des réacteurs CFMI est fondée sur la technique de GE, car elle est dérivée de son réacteur CF6. La conception initiale de la soufflante de SNECMA était d'une efficacité relativement faible et GE l'a améliorée dans les modèles de réacteurs qu'elle a développés ultérieurement. En conséquence, la conception tant du bloc-moteur que de la soufflante se fonde en grande partie sur la technologie et l'expérience de GE.
55. Le générateur de gaz constitue également la partie à haute valeur ajoutée des programmes de réacteurs CFMI. Bien qu'en principe, chaque société fondatrice doive contribuer à parts égales à l'entreprise commune, participer à parts égales à la totalité de ses activités d'exploitation (conception, fabrication, commercialisation, ventes et service après-vente) et partager en parts égales les recettes (mais pas les bénéfices)¹⁷ qu'elle dégage, chaque société fondatrice est également responsable des coûts qu'elle supporte pour concevoir, développer et produire sa part du produit final. Le système basse pression est la partie la plus coûteuse d'un réacteur, car il doit être constamment amélioré pour ne pas être distancé par les changements technologiques et les exigences du marché. En revanche, une fois développé, il n'est pas nécessaire de modifier en permanence le générateur de gaz, bien que l'importance du frottement qu'il produit nécessite de fréquentes opérations de maintenance et de réparation. À ce titre, il constitue la source principale de recettes après-vente (pièces détachées et services de maintenance/réparation).

¹⁷ Voir la lettre d'information de CFM Newsletter (2^e numéro, 2000). Les principes définissant la coopération entre GE et SNECMA, signés par les entreprises concernées le 24 janvier 1974, indiquaient que l'entreprise commune partagerait ses recettes et non ses bénéfices. Le bénéfice de chaque société fondatrice est ainsi fonction de sa propre efficacité.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

Rôle de GE dans le gouvernement d'entreprise de CFMI

56. Les parties ont soutenu que SNECMA avait un rôle majeur à jouer dans CFMI, comme en témoigne, par exemple, le fait que le président-directeur général (PDG) de CFMI est traditionnellement une personne de la société SNECMA. Toutefois, le fait que SNECMA occupe systématiquement le poste de président-directeur général de CFMI n'est inscrit dans aucun accord officiel et cette pratique pourrait donc être facilement modifiée. En outre, GE est dans une position statutaire où elle peut influencer sur le choix du salarié de SNECMA qui occupera ce poste à un moment donné.

Ventes et distribution

57. Les parties ont également attiré l'attention de la Commission sur le fait qu'à quelques exceptions notables près, le personnel de SNECMA affecté à CFMI est seul responsable de la vente et de la distribution des réacteurs CFMI en Europe, et que les conditions commerciales de toutes les ventes réalisées par le personnel de GE sur ce marché doivent obtenir le feu vert de SNECMA. Toutefois, les fonctions commerciales et les fonctions de soutien ne sont pas réparties de manière égale entre GE et SNECMA. GE s'est réservée le droit de vendre et de distribuer des réacteurs CFMI aux compagnies aériennes telles que British Airways, Lufthansa et KLM – les plus gros et les plus importants acheteurs sur le marché européen. Par ailleurs, SNECMA est limitée, dans son activité de vente et de distribution en dehors de l'Europe, au Moyen-Orient (à l'exception de l'Arabie saoudite, que GE s'est réservée pour elle-même), à la Russie, à l'Afrique, au Pakistan et à l'Inde – qui sont en réalité des marchés en stagnation. GE, en revanche, vend et distribue des réacteurs de CFMI sur les marchés lucratifs et en expansion d'Amérique latine, d'Asie du sud-est et du Pacifique¹⁸. Les comptes des clients potentiels sont également répartis suivant ce modèle. En conséquence, à la fin de 2000, GE avait à son actif 65 % des ventes et de la distribution des réacteurs CFM installés et 72 % des commandes.
58. En principe, le personnel des sociétés fondatrices est employé au nom de CFMI pour leurs ventes respectives et, lors des contacts avec des acheteurs de CFM56, chaque société fondatrice doit représenter CFMI et non SNECMA ou GE. Or, GE commercialise les réacteurs CFM56 en son nom propre. Par exemple, GE Aircraft Engines (“GEAE”) vend le CFM56 comme faisant partie de sa gamme de réacteurs¹⁹. De même, il arrive fréquemment que le CFM56 soit vendu par le personnel commercial de GEAE qui écoule aussi le reste de la gamme des réacteurs de GE. En outre, les compagnies aériennes qui achètent le CFM56 et les autres

¹⁸ D'après les chiffres de la profession, les compagnies aériennes d'Amérique du Nord exploitent actuellement 39 % (4 800 unités) de la flotte mondiale et prévoient qu'elles auront besoin de quelque 7 400 aéronefs d'ici 2019. Bien que les compagnies aériennes de la zone Asie/Pacifique n'exploitent actuellement que 18 % de la flotte mondiale, elles exploiteront vraisemblablement quelque 5 900 aéronefs d'ici 2019, en raison de la forte progression de leur trafic. Il est donc prévu que 57 % environ du total des livraisons mondiales d'avions commerciaux de grande capacité leur seront destinées. Les compagnies aériennes européennes devraient porter leur flotte de 3 300 unités en 1999 à quelque 6 900 unités en 2019.

¹⁹ Voir http://www.geae.com/geenginecenter/service_commavi.html.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

réacteurs de GE peuvent bénéficier sur le marché des services après-vente de l'assistance du même représentant du service clientèle de GEAE.

SNECMA n'est pas un concurrent potentiel dans le secteur des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité

59. En outre, la part de marché de CFMI ne peut être additionnée avec profit qu'à celle de GE. SNECMA n'est pas un concurrent indépendant, réel ou potentiel, sur le marché des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité et n'a vendu aucun moteur pouvant représenter une part de marché. Les parties ont toujours affirmé que l'opération de concentration ne créait pas de chevauchement horizontal sur le marché des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité, dans la mesure où Honeywell – un fournisseur de réacteurs civils destinés aux avions de transport régional et aux avions d'affaires – ne peut logiquement être considéré comme un nouveau venu potentiel sur le marché des gros-porteurs commerciaux, en raison de l'existence de barrières importantes à l'entrée (en termes de technologie et de construction d'image) dans ce secteur. La Commission a vérifié et accepté leur argument. Toutefois, le même argument vaut aussi pour SNECMA. L'enquête réalisée sur le marché a confirmé que SNECMA n'était pas un maître d'œuvre dans le secteur des réacteurs et qu'elle n'avait jamais affronté la concurrence sur le marché des réacteurs commerciaux. Ainsi, contrairement à GE, SNECMA n'a aucun moyen d'action indépendant sur le marché des gros porteurs commerciaux. Ses capacités de production concernent principalement la conception, le développement et la production aux fins d'application commerciale du corps basse pression. Tous travaux portant sur le corps haute pression (chambre de combustion, turbine haute pression, etc.) constitueraient pour SNECMA un domaine nouveau. Elle joue un rôle d'associé secondaire au sein de CFMI, ne possède ni identité distincte ni présence propres dans ce secteur²⁰. Elle n'a jamais homologué ou vendu en son nom propre de réacteurs destinés à des avions commerciaux. Même si elle devait développer ce type de réacteurs, il s'agirait d'un processus long et coûteux, qui n'est pas du tout certain d'être accepté par le marché, car il faudrait que SNECMA acquiert une crédibilité et une réputation auprès des compagnies commerciales et des aviateurs civils.
60. De l'avis même de SNECMA, sa stratégie en matière de développement et de production des futurs réacteurs se limitera à continuer de fournir des prototypes du réacteur CFM56 ou de futurs prototypes/dérivés perfectionnés par l'intermédiaire de CFMI, à partager les risques concernant le GE90, et à tenter d'être prête à accéder au marché des petits réacteurs commerciaux, seule ou dans le cadre de coopérations²¹.

²⁰ SNECMA n'exerce en dehors de CFMI aucune activité indépendante dans le domaine des moteurs commerciaux et la place qu'elle occupe dans l'entreprise commune aux niveaux commercial et technologique est nettement moins importante.

²¹ Bien que dans l'impossibilité de le faire pour son propre compte en raison du manque de savoir-faire technologique, elle a déjà tenté, sans succès, d'accéder au marché des petits réacteurs en collaborant avec P&W dans le cadre de l'entreprise commune SPWI (famille des réacteurs SPW14/16).

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

61. GE et CFMI ne se font donc pas concurrence. Rien ne donne en effet à penser que ces deux entités aient rivalisé entre elles lors d'un appel d'offres sur le marché des réacteurs. De fait, aucun des réacteurs de GE construits en dehors de l'entreprise commune n'est en concurrence avec un réacteur de CFMI. Un représentant de SNECMA a également confirmé cette constatation lors de l'audition.

Après l'opération de concentration, SNECMA et GE maximiseront conjointement leurs bénéfices

62. Les parties ont également contesté le regroupement de la part de CFMI et de GE en affirmant que SNECMA n'aurait aucun intérêt, en tant que partenaire de CFMI, à aligner son comportement commercial sur celui de l'entité issue de l'opération de concentration, qui cherchera à maximiser ses bénéfices. À l'inverse, la Commission considère que SNECMA ne sera pas encouragée à s'opposer à une stratégie commune de maximisation des bénéfices, car celle-ci possède en effet d'importantes participations financières dans tous les moteurs de GE qui équipent des avions commerciaux de grande capacité. Le tableau 4 fait apparaître les participations de SNECMA dans les programmes de GE.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

TABLEAU 4

Réacteur de GE	Participation de SNECMA	Plates-formes propulsées
CF6-50	6 %	A300B4-100, A300B4-200, A300B4-100F, A300B4-200F, A300-B2, B747-200B-EUD, B747-200B-EUD-SCD, B747-200B-SCD, B747-200C, B747-200F, MD-10-30F, DC-10-30, DC-10-30F, DC-10-15
CF6-80C2	10%	A300B4-600, A300B4-600R, A300B4-600ST Beluga, A300C4/F4-600R, A310-200, A310-300, A310-300F, B747-300, B747-300SCD, B 747-400F, B747-200B, B747-400, B767-200, B767-200B, B767-300, B767-300F/ER, B767-200ER, B767-300ER, B767-400ER, MD11, MD11F/C/CF
CF6-80A	11 %	A310-200C, A310-200F
CF6-80E1	20 %	A300-300, A300-200
GE90	24 %	B777
GE90-15	24 %	B777X
GP7000	11 %	A380

63. En outre, SNECMA et GE participent à parts égales à une entreprise commune qui construit des pièces détachées (FAMAT France) et des ailettes de soufflante en composites de carbone pour le réacteur GE90 (CFAN Texas). Ces liens structurels avec GE sont particulièrement importants pour comprendre et apprécier dans quelle mesure SNECMA n'aura pas intérêt à s'opposer aux stratégies de maximisation des bénéfices de l'entité issue de la concentration, que suscitera, selon toute vraisemblance, l'intégration verticale de GE ou qui comprendront une subordination de vente des produits. En effet, si ces stratégies devaient être rentables pour l'entité issue de la concentration, elles le seront également pour SNECMA, en raison des participations financières que celle-ci possède dans CFMI et les divers programmes de réacteurs de GE et du fait qu'aucun de ces programmes n'est en concurrence avec les réacteurs fournis par CFMI.
64. Le comportement commercial de GECAS, la société de leasing d'avions de GE, constitue un élément de preuve supplémentaire de l'intégration économique entre GE et SNECMA. GECAS poursuit ouvertement une politique visant à favoriser les achats d'aéronefs neufs propulsés par des réacteurs de GE (politique d'exclusivité en faveur de GE). Cette politique s'applique également aux réacteurs de CFMI et renforce en conséquence la pénétration du marché par les réacteurs de GE et de CFMI au détriment des motoristes concurrents. GE a regroupé les services et les achats de

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

GECAS en vue d'accroître le niveau général de ses ventes, même si un pourcentage des recettes dégagées par ces ventes revient à SNECMA. Il n'y a donc aucune raison de penser que SNECMA s'opposera à une subordination des réacteurs CFMI aux produits et/ou services de GE et/ou d'Honeywell destinée à aider CFMI à augmenter à l'avenir son taux de pénétration du marché.

La perception de CFMI par GE et le marché

65. GE aussi ajoute la part de marché de CFMI à la sienne. Elle procède ainsi chaque année dans ses rapports annuels depuis 1995²² et la Commission a eu connaissance d'au moins une présentation interne destinée aux investisseurs du marché (en mai 1999) où ceci était également le cas. De même, les principaux analystes financiers additionnent également toutes les ventes de réacteurs de CFMI et de GE²³. En résumé, les réalités objectives de CFMI et celles qui prévalent sur le marché confirment le point de vue exprimé par GE dans ses rapports annuels et par les analystes financiers, selon lequel GE et CFMI devraient être considérées comme une entité unique aux fins tant commerciales que concurrentielles.
66. Il est par conséquent justifié d'attribuer la totalité de la part de marché de CFMI à GE lors de l'appréciation de la position dominante de cette dernière sur les marchés en cause.

Le traitement d'IAE

67. RR et P&W sont des maîtres d'œuvre indépendants sur les marchés des réacteurs destinés aux avions commerciaux de grande capacité. La Commission a traité IAE

²² Les exemples sont les suivants: rapport annuel de 1995, page 8: “Nous avons également conservé notre place de numéro un mondial, GE et CFM International, notre entreprise commune constituée avec SNECMA (France), ayant cette fois encore remporté plus de la moitié des commandes de gros réacteurs commerciaux au niveau mondial” [texte original en langue anglaise]; rapport annuel de 1998, page 8: “En accord avec notre leadership dans ce secteur pendant les années quatre-vingt-dix, GE Aircraft Engines et CFM International, notre entreprise commune constituée à parts égales avec SNECMA (France), ont obtenu cette fois encore la majorité des commandes de gros réacteurs commerciaux au niveau mondial” [texte original en langue anglaise]; rapport annuel de 2000, page 11: “En 2000 encore, GE Aircraft Engines et CFM International, notre entreprise commune constituée à parts égales avec SNECMA (France), ont remporté à elles deux davantage de commandes de gros réacteurs commerciaux que tout autre motoriste” [texte original en langue anglaise].

²³ Par exemple: Nick Heymann, Prudential Securities, 4 octobre 2000: “Sur tous les réacteurs commandés à ce jour en 2000, la part de marché de GEAE s'élève environ à 63 %. GEAE a amélioré sa part de marché dans tous les secteurs par rapport aux estimations de la période 1990-1999 (surtout en ce qui concerne les avions à fuselage large, où sa part de marché atteignait 49 % pendant la période 1990-1999)” [texte original en langue anglaise]; Jennifer Murphy, Morgan Stanley Dean Witte, 4 janvier 1999: “Les activités concernant l'équipement lourd continuent à avoir leur part et à dominer leurs marchés des équipements neufs (Power Gen – 60 % de part de marché; Medical – 50 %; Aircraft Engines – 60 %, Transportation – 70 %), la part de 60 % détenue par GEAE pour les commandes de gros réacteurs dans les années quatre-vingt-dix devrait se transformer au cours de la prochaine décennie en une rente considérable et croissante” [texte original en langue anglaise]; John Inch and Al Sipzener, Bear Stearns and Co. Inc, 9 février 2001: selon un graphique circulaire, 66 % des commandes de réacteurs d'avions sont attribuées à GE/CFM.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

de la même manière que CFMI, en ce que la part de marché d'IAE a été regroupée, à parité, avec celles des partenaires qui sont des fournisseurs de réacteurs indépendants, mais pas avec celles de MTU et de Japanese Aero Engines Corp. qui, en tant que sous-traitants, ne peuvent se voir attribuer des parts de marchés en cause.

(c) Parts de marché

68. L'appréciation des parts de marché des trois motoristes se fondera principalement sur le parc installé d'aéronefs qui sont encore construits et leur carnet de commandes.
69. La Commission a recueilli des données commerciales détaillées provenant de diverses sources, y compris des parties et de leurs concurrents sur les marchés des réacteurs. En raison de certaines contradictions relevées dans les données fournies, la Commission a décidé d'utiliser les chiffres communiqués par les parties, tout en relevant que ces chiffres semblaient sous-estimer leur position.

Parc installé des réacteurs équipant des aéronefs qui sont toujours construits

70. En ce qui concerne les avions commerciaux de grande capacité, on peut établir une distinction entre les appareils à fuselage étroit et à fuselage large. Le tableau 5 présente le parc existant de réacteurs dont sont dotés, à la fin de 2000, les aéronefs à fuselage étroit et à fuselage large toujours en production.

TABLEAU 5: PARC INSTALLE DES REACTEURS PROPULSANT LES AVIONS COMMERCIAUX DE GRANDE CAPACITE EN SERVICE AU 31.12.2000 (AVIONS ENCORE EN PRODUCTION)

Modèle	GE/CFMI	P&W/IAE	RR/IAE
Fuselage étroit	51 %	22 %	27 %
Fuselage large	54 %	31 %	15 %
Total	52,5 %	26,5 %	21 %

Source: données communiquées par les parties.

71. Le volume total du parc existant des réacteurs destinés aux aéronefs à fuselage étroit toujours en production comprend 6 106 moteurs. GE/CFMI représente plus de la moitié du marché, avec une part de 51 %, suivie de P&W et de RR, qui en absorbent 22 % et 27 % respectivement. Les parts de marché de GE et de CFMI ont été regroupées, tandis que celle d'IAE a été répartie en parts égales entre P&W et RR.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

72. Le volume total du parc existant des réacteurs destinés aux aéronefs à fuselage large toujours en production comprend 5 898 moteurs. GE/CFMI détient une part de 54 %, suivie de P&W et de RR, avec respectivement 31 % et 15 %, du marché²⁴.
73. Il ressort du tableau 5 que GE est de loin le plus gros fournisseur de réacteurs destinés aux avions commerciaux de grande capacité, tant à fuselage étroit qu'à fuselage large, qui sont toujours en production. GE est donc le motoriste attiré le mieux placé auprès des compagnies aériennes, puisque ses réacteurs équipent la majeure partie des plates-formes d'aéronefs les plus récentes en service.

Évolution du parc installé

74. L'analyse ci-dessus des parts de marché peut paraître relativement statique en ce qu'elle s'appuie sur la concurrence passée pour illustrer la position actuelle des fournisseurs de réacteurs sur le marché. Afin de donner un aperçu plus dynamique de la concurrence antérieure, il convient d'examiner l'évolution du parc existant sur l'ensemble des cinq dernières années. Au cours de cette période, GE a non seulement réussi à conserver sa position de fournisseur numéro un, mais elle a aussi affiché le taux de progression de part de marché le plus élevé.
75. Il convient de signaler, comme l'ont admis les parties, que la période de cinq ans précédant l'opération de concentration notifiée est un repère utile pour apprécier le second niveau de la concurrence en matière de réacteurs, c'est-à-dire les ventes aux compagnies aériennes. Une période plus longue risque de déboucher sur une situation où les conditions concurrentielles et commerciales présentées s'écarteront de celles observées actuellement. Elle pourrait par conséquent donner une image déformée de la réalité dans le cadre de l'appréciation de l'opération notifiée²⁵. En outre, pour évaluer le premier niveau de la concurrence en matière de réacteurs, à savoir la sélection des moteurs équipant une nouvelle plate-forme, une période de dix ans est considérée comme suffisante pour répondre à l'argument des parties selon lequel la concurrence à ce niveau doit être examinée sur une période plus longue.
76. Le graphique en annexe montre l'évolution entre fin 1995 et fin 2000 du parc de réacteurs propulsant des avions commerciaux de grande capacité toujours en production et représente la progression des positions occupées par les divers fournisseurs sur le marché au cours de cette période. Celui-ci montre que GE a augmenté sa part de marché du parc de réacteurs existant à un rythme que les concurrents n'ont pas été en mesure de suivre. En chiffres absolus, le parc installé de GE est passé, au cours de cette période, de 2 462 à 6 248 réacteurs, contre une progression de 2 889 à 3 170 réacteurs pour P&W et de 1 371 à 2 586 moteurs pour

²⁴ IAE ne construit pas de réacteurs pour les aéronefs à fuselage large.

²⁵ En outre, au cours de cette même période, GECAS est devenue la société de leasing de GE et a considérablement aidé cette dernière à augmenter sa pénétration du marché.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

RR. Globalement, GE a enregistré le taux de croissance le plus élevé pendant cette période et a creusé l'écart qui le sépare de ses concurrents.

Commandes fermes à la date de référence (carnet de commandes)

77. Étant donné qu'il fait apparaître la préférence affichée par les acheteurs lors de leurs récents achats et qu'il peut déterminer la position future des fournisseurs de réacteurs, l'examen du carnet de commandes (commandes fermes à la date de référence) peut donner une meilleure indication de la compétitivité desdits fournisseurs à l'avenir. Les chiffres du tableau 6 concernent des aéronefs en service qui sont toujours construits. Il est évident qu'un aéronef qui n'est plus en production ne peut plus être commandé²⁶.

**TABLEAU 6: CARNET DE COMMANDES DES AERONEFS ENCORE EN PRODUCTION
(COMMANDES A EXECUTER - SITUATION AU 1.1.2001)**

Modèle	GE/CFMI	P&W	RR
Fuselage large	660	344	234
%	53 %	28 %	19 %
Fuselage étroit	2,882	543	803
%	68 %	13 %	19 %
Total des avions commerciaux de grande capacité	3,542	887	1,037
%	65 %	16 %	19 %

Source: Données communiquées par les parties.

78. Le volume total des commandes passées pour des réacteurs destinés aux avions commerciaux de grande capacité en production au 1er janvier 2001 s'élève à 5 466. GE en a obtenu 65 %, contre 35 % pour ses concurrents, P&W (16 %) et RR (19 %). Ceci constitue un indice supplémentaire de la manière dont la part de marché de GE s'accroît sur les avions neufs et de l'orientation prise. GE est déjà le numéro un des aéronefs encore en production (52 % du parc existant) et l'obtention de 65 % du carnet de commandes actuel des clients pose les bases d'un maintien et d'un renforcement de ce rôle prépondérant.

Flux de recettes provenant des pièces détachées

79. Les parties ont contesté l'utilisation faite par la Commission du parc installé et du carnet de commandes des aéronefs encore en production, faisant valoir que l'exclusion des avions qui ne sont plus construits surestime les parts de marché de GE et dissimule le succès rencontré dans le passé par ses concurrents, en particulier P&W, sur des plates-formes qui ne sont plus en production. Selon la Commission,

²⁶ Il n'existe qu'une seule exception, dans la mesure où six commandes sont en cours pour le MD11 de Boeing. Elles portent toutes sur un moteur GE.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

les aéronefs qui ne sont plus construits ne sauraient avoir une quelconque incidence sur l'accroissement futur de la part de marché des fournisseurs de réacteurs, dans la mesure où aucune unité supplémentaire de ce type d'appareils ne pourra être vendue aux clients à l'avenir. Elle admet toutefois que ces avions peuvent toujours dégager des recettes sur le marché des services après-vente, ce qui, par contrecoup, peut déterminer dans une certaine mesure la capacité d'un fournisseur de réacteurs à affronter la concurrence à l'avenir. Les recettes du marché des services après-vente constituent la principale source de trésorerie qui financera le développement et la commercialisation de nouveaux réacteurs, ainsi que les travaux d'innovation en vue des prochaines générations de réacteurs, et déterminera, partant, la position concurrentielle future des fournisseurs. En résumé, plus les recettes provenant du marché des services après-vente sont élevées, plus un fournisseur aura de chances de rester compétitif à l'avenir. En conséquence, pour apprécier ces flux de recettes, la Commission a pris en considération le total du parc d'aéronefs installé en comptabilisant les appareils encore en production ainsi que ceux qui ne le sont plus.

80. GE possède la proportion la plus élevée de moteurs qui équipent les nouveaux modèles d'aéronefs. Dans la mesure où ces derniers ne seront pas remplacés dans un avenir proche, la part de marché de GE générera sur le marché de l'après-vente des recettes plus importantes que celle de ses concurrents.
81. P&W représente une proportion importante des avions qui ne sont plus produits, ce qui s'explique par son entrée plus précoce sur le marché des réacteurs. Bien que ces aéronefs puissent également constituer une source de recettes sur le marché des services après-vente, celles-ci devraient logiquement diminuer au rythme du retrait et du remplacement de ces avions au sein des flottes des compagnies aériennes²⁷. En conséquence, les recettes que P&W peut dégager de son parc de réacteurs existant ne sont pas comparables avec celles que GE peut espérer obtenir. Cette disparité au niveau de la production de trésorerie déterminera également la manière dont la concurrence entre ces deux motoristes évoluera à l'avenir. De plus, GE tirera sans doute davantage profit que ses concurrents de ces retraits et remplacements. Non seulement sa position de fournisseur attiré plus favorable est de nature à orienter les compagnies aériennes dans le choix de leurs réacteurs, mais les avantages supplémentaires qui découlent de l'intégration verticale de GE plaident fortement en faveur de la réalisation de cette probabilité.
82. Contrairement à l'image statique que donne l'ensemble du parc existant exprimé en unités de réacteurs, le calcul de la valeur actualisée nette des revenus futurs des pièces détachées est un meilleur indicateur des véritables positions respectives des concurrents sur le marché. Les calculs de la Commission ont confirmé que la nature et les caractéristiques mêmes des parcs installés respectifs des motoristes placent là encore GE dans une bien meilleure position que P&W, lorsqu'il s'agit d'apprécier sa

²⁷ Les avions concernés sont tous des appareils de McDonnell Douglas (DC8, DC10 et MD11, par exemple, dans le segment à fuselage large; DC9, MD80 et MD90 dans le segment à fuselage étroit). Les DC10 et MD11 à fuselage large seront vraisemblablement remplacés par le B777X (réacteur GE) ou l'A340 (réacteur RR). Les DC9, MD80, ou MD90 à fuselage étroit seront sans doute remplacés par la famille du B737 (réacteur CFM56) ou la famille de l'A320 (CFM56 ou IAE V2500).

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

capacité à affronter la concurrence à l'avenir. Les parties font valoir à cet égard qu'il n'est pas indiqué d'additionner les recettes du marché de l'après-vente procurées par le parc existant de réacteurs de CFMI et de GE et qu'une partie seulement de ces recettes devait être attribuée à GE, le solde revenant à SNECMA. La Commission estime toutefois que ces recettes échoient à CFMI en qualité d'entreprise commune et que les sociétés fondatrices les réinvestiront probablement dans le financement des futurs réacteurs de CFMI. Il en va de même pour RR et P&W qui, en tant que sociétés fondatrices d'IAE, réinvestiront vraisemblablement les recettes produites par les réacteurs d'IAE dans le développement de ce type de réacteurs.

(d) Conclusion relative à la position de GE sur le marché des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité

83. On peut donc en conclure que GE bénéficie sur le marché de l'offre de réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité d'une position solide, indicative de l'existence d'une position dominante. GE présente plusieurs des caractéristiques d'une entreprise de ce type. En particulier, elle possède actuellement la part de marché la plus forte, loin devant ses concurrents. Elle est en outre parvenue à augmenter régulièrement cette part de marché au cours de ces dernières années et, fait très important, à un rythme annuel plus rapide que celui de ses concurrents. De plus, étant donné l'importance de son carnet de commandes, GE est mieux placée que ses concurrents pour maintenir et améliorer sa pénétration du marché. Enfin, GE pense dégager beaucoup plus de recettes de l'ensemble de son parc existant que ses rivaux et être ainsi plus en mesure d'affronter la concurrence à l'avenir. Le fait que GE détienne des parts de marché non seulement considérables, mais en progression régulière dans le temps, au détriment de P&W comme de RR, est en soi symptomatique de l'existence d'une position dominante. D'après l'enquête menée par la Commission sur le marché, cette position découle de la conjugaison de plusieurs éléments, y compris l'intégration verticale de GE dans les services financiers, l'achat et le leasing d'aéronefs, ainsi que dans les services après-vente, et l'existence d'effets importants liés à la communalité.

(3) GROS AVIONS A REACTION DE TRANSPORT REGIONAL

84. GE et Honeywell sont les deux seuls motoristes dont les réacteurs ont été homologués pour les gros avions de transport régional toujours en service. L'opération de concentration crée un chevauchement horizontal qui équivaut à une part de marché de 100 %. Ce pourcentage reste le même si le calcul prend en compte les aéronefs qui ne sont plus fabriqués. Le tableau 7 recense les positions des fournisseurs de réacteurs sur le marché des gros avions de transport régional, tant au niveau du parc existant des aéronefs toujours en production, que de celui de l'ensemble du parc installé (y compris les avions qui ne sont plus produits au 31 décembre 2000).

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

TABLEAU 7

Parc installé de réacteurs de:	GE	HON	GE/HON	RR	P&W
Avions en production	[60%-70%]*	[30 % - 40%]*	100 %	0 %	0 %
Ensemble du parc installé	[40 % - 50%]*	[40%-50%]*	[90%-100%]*	[0%-10%]*	0 %

Source: données communiquées par les parties.

85. Le tableau 8 fait état des plates-formes qui seront mises en service dans un futur immédiat ainsi que des commandes en attente les plus récentes.

TABLEAU 8: CARNET DE COMMANDES DE REACTEURS DESTINES AUX GROS AVIONS DE TRANSPORT REGIONAL PAS ENCORE EN SERVICE (A LIVRER A PARTIR DU 1.1.2001)

Modèle	GE	HON	RR	P&W
CRJ-900	X	-	-	-
ERJ-170	X	-	-	-
ERJ-190	X	-	-	-
728JET	X	-	-	-
928JET	X	-	-	-
Avro RJX	-	X	-	-
Total	X	X	0	0
%	[90%-100%]*	[0%-10%]*	0 %	0 %

Source: données communiquées par les parties.

86. Avant l'opération, GE occupait déjà une position dominante sur ce marché. L'entité issue de l'opération de concentration sera en situation de monopole en ce qui concerne les gros avions de transport régional qui entreront en service dans un avenir immédiat.

87. GE peut donc être considérée comme occupant une position dominante.

(4) AVIONS A REACTION D'AFFAIRES

88. L'opération de concentration crée un chevauchement horizontal sur le marché des réacteurs des avions d'affaires et, notamment, sur le segment des réacteurs destinés aux avions de moyenne catégorie. Les tableaux 9 et 10 donnent les positions des motoristes sur le marché des réacteurs au niveau du parc d'avions d'affaires existant ainsi que des appareils de taille moyenne encore en production.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

**TABLEAU 9: PARC DE REACTEURS EXISTANT SUR LES AVIONS D'AFFAIRES
(SITUATION AU 31.12.2000)**

Parc de réacteurs existant de:	GE	HON	GE/HON	P&W	RR
Avions encore en production	[0% - 10%]*	[40% - 50%]*	[40%- 50%]*	[30%- 40%]*	[10% - 20%]*
Avions qui ne sont plus en production	[10%- 20%]*	[40%- 50%]*	[50%- 60%]*	[30%- 40%]*	[0%- 10%]*
Ensemble du parc de réacteurs existant	[10%- 20%]*	[40%- 50%]*	[50%- 60%]*	[30%- 40%]*	[10%- 20%]*

Source: données communiquées par les parties.

**TABLEAU 10: PARC DE REACTEURS EXISTANT SUR LES AVIONS D'AFFAIRES DE
CATEGORIE MOYENNE
(SITUATION AU 31.12.2000)**

Parc de réacteurs existant de:	GE	HON	GE/HON	P&W	RR
Avions encore en production	[10%- 20%]*	[60%- 70%]*	[80%- 90%]*	[10%- 20%]*	[0%- 10%]*

Source: données communiquées par les parties.

89. Par conséquent, Honeywell peut être considérée comme le fournisseur numéro un sur ce marché.

(5) MAINTENANCE, REPARATION ET REVISION

(a) Pièces détachées

90. D'après les parties, les pièces brevetées vendues par un motoriste font face à une concurrence en provenance de plusieurs sources: i) canal secondaire, ii) sources délivrant des approbations pour la production de pièces ("PMA") et, iii) réparations spécifiquement effectuées par des non-OEM. En outre, les parties affirment que les fournisseurs non-OEM ont la possibilité de produire chaque pièce à condition d'investir dans l'ingénierie inverse, la conception (et, si besoin est, en contournant un droit de propriété intellectuelle d'OEM valable et juridiquement protégé), l'homologation et la construction de la pièce.
91. Les pièces de rechange fabriquées par des fournisseurs non-OEM doivent obtenir une autorisation, la PMA, délivrée par les autorités réglementaires compétentes. Un constructeur peut s'acquitter de cette obligation de trois manières. Il peut démontrer que cette pièce est identique à la conception de la pièce certifiée qu'elle remplace, ou qu'il a obtenu la conception de la pièce du titulaire de la certification (au moyen d'un contrat de licence par exemple) ou, enfin, que sa pièce est apte au vol par des essais et des calculs. Selon l'enquête effectuée sur le marché, les procédures nécessaires pour satisfaire aux réglementations au niveau de la PMA sont longues et

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

coûteuses. Les OEM contrôlent la technologie indispensable pour développer une pièce PMA et, si tant est qu'ils acceptent de concéder une licence sur cette technologie, ils perçoivent des redevances élevées. Sans contrat de licence, le constructeur doit consentir un investissement important en ingénierie inverse et en essais approfondis pour développer une pièce identique et prouver son aptitude au vol.

92. L'enquête réalisée sur le marché a examiné si les pièces détachées PMA pouvaient exercer des pressions concurrentielles sur les pièces détachées disponibles auprès de l'OEM. Il en ressort que, tout au moins en ce qui concerne les réacteurs toujours en production, entre 90 % et 95 % en moyenne des pièces détachées sont exclusivement construites par des OEM et qu'il n'existe pas de pièces de remplacement non-OEM pour bon nombre des pièces les plus coûteuses du réacteur. De plus, l'enquête a montré que certains clients demeuraient réticents à l'utilisation de pièces PMA ou que les accords contractuels passés avec l'OEM leur interdisaient d'y recourir. En conséquence, les OEM conservent une part écrasante du marché des pièces de remplacement et ne sont confrontées à aucune concurrence pour beaucoup de ces pièces détachées.
93. En outre, de même que pour les pièces PMA, les pièces détachées fournies par des OEM ou les réparations effectuées par des non-OEM ne sont pas toujours considérées comme de véritables substituts aux pièces détachées fournies par les OEM en ce qui concerne les aspects techniques et les garanties et ne représentent qu'une faible partie du marché (2 % à 3 % pour le segment de l'aviation aérien ou selon GE, 10 % à 15 % du segment du transport régional et autour de 10 % à 15 % pour l'aviation d'affaires selon Honeywell).
94. Enfin, l'enquête de la Commission a révélé que le canal secondaire était très limité, notamment en ce qui concerne les modèles de réacteurs modernes.

(b) Services de maintenance, de réparation et de révision (MRR)

95. D'après les parties, les marges obtenues sur les ventes d'équipement d'origine sont en diminution dans le secteur aéronautique et les OEM tentent de plus en plus de récupérer leur investissement grâce aux services après-vente. À titre d'exemple, sur une durée de vie de 25 ans pour un avion, le coût des services de MRR s'élève pour les compagnies aériennes à 200 % environ du prix du réacteur. Les contrats de réparation et de révision peuvent être conclus lors de l'achat du réacteur, ou plus tard, souvent au moment où la période de garantie est sur le point d'expirer. Dans les deux cas, le client invitera généralement un certain nombre d'ateliers de réparation et de révision à lui soumettre des offres avant de passer le contrat. Le marché des services de MRR compte de nombreux acteurs.
96. Néanmoins, l'enquête effectuée sur le marché a établi que les OEM pouvaient s'appuyer sur leur statut d'OEM pour dominer effectivement le marché des services après-vente, en contrôlant, tout d'abord, des informations techniques et la propriété intellectuelle indispensables pour de nombreux services de MRR et, ensuite, le prix

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

et l'offre de pièces détachées. En outre, cette enquête a montré que, ce faisant, les OEM renforceraient leur position sur les marchés des pièces détachées également.

97. Les OEM détiennent une partie dominante du marché (autour de 95 %) des pièces détachées, sur lequel aucune concurrence ne s'exerce pour la majorité d'entre elles. L'enquête menée sur le marché a fait apparaître que cette position conférait des avantages comparatifs aux OEM et, notamment, à GE sur le marché de la maintenance et de la révision des réacteurs.
98. Les fournisseurs indépendants de services de MRR et les compagnies aériennes affirment que lorsque la concurrence est absente des marchés des pièces détachées, les prix sont supérieurs au niveau concurrentiel et que les OEM qui offrent des services de MRR ont accès aux pièces détachées à un coût comparativement moindre. Les prix des forfaits pratiqués par les OEM pour leurs services de MRR et les pièces détachées sont de ce fait inférieurs à ceux de leurs concurrents. Cette situation désavantage ces derniers, car les pièces détachées représentent en moyenne 70 % du montant d'une facture de services de MRR.
99. De plus, les fournisseurs indépendants de services de MRR et les compagnies aériennes affirment que lorsqu'aucune concurrence ne s'exerce sur les marchés des pièces détachées, le prix de ces dernières augmente plus fortement dans le temps que l'indice des prix à la consommation et qu'il leur est de ce fait difficile de s'engager sur des contrats à long terme prévoyant des prix fixes. En effet, les compagnies aériennes qui externalisent leur maintenance ont de plus en plus tendance à demander un contrat de type "contrat horaire de flotte" ("Fleet-Hour-Agreement"), appelé également "contrat horaire" ("Power-By-The-Hour"). Le client passe un contrat à long terme, qui prévoit le paiement au prestataire de services d'une somme convenue par heure de vol du réacteur pour que l'ensemble des travaux d'entretien soient effectués sur le moteur. Ces contrats couvrent généralement tant les pièces détachées que les services et les tarifs sont le plus souvent fixes pour la durée du contrat, sous réserve d'indexation des prix. Les prestataires indépendants de services de MRR ne peuvent proposer ce type de contrat sans prendre le risque de devoir supporter une hausse de prix inattendue des pièces détachées fournies par les OEM.
100. De plus, d'après l'enquête menée sur le marché, les OEM ont tendance à réserver à leurs propres unités de MRR les réparations de haute technologie effectuées sur les réacteurs. Ils limitent la diffusion et l'utilisation des données techniques et de l'assistance technique (l'obtention d'une homologation en tant qu'atelier d'entretien agréé par un OEM pour chaque réacteur donné et l'accès aux données techniques des OEM respectifs sont ainsi rendus difficiles). En outre, en cas de pénurie de pièces détachées, les OEM approvisionnent tout d'abord leur atelier. Enfin, ces derniers utilisent les mêmes pièces de stock, tant pour le processus de fabrication que pour leurs activités de MRR, ce qui diminue les coûts de stockage, les taxes de manutention, etc. Pour l'ensemble de ces raisons, les compagnies aériennes et les prestataires indépendants de services de MRR ne sont pas en mesure de rivaliser sur

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

un pied d'égalité avec les OEM qui proposent ce type de services sur leurs propres produits.

101. Enfin, la présence des OEM sur le marché des services de MRR leur permet d'accroître leurs ventes de pièces détachées. En effet, les compagnies aériennes tentent de privilégier la réparation de la pièce par rapport à son remplacement, en général plus coûteux pour le client. Cela diminue les parts de marché des OEM en ce qui concerne les pièces détachées. Lorsqu'ils assurent des services de MRR, les OEM favorisent davantage l'option de remplacement que les compagnies aériennes, le prix auquel ces dernières se procurent des pièces détachées étant en effet plus élevé.
102. GE est particulièrement puissante sur le marché des services de maintenance, de réparation et de révision des réacteurs et elle a considérablement renforcé sa position ces dernières années. P&W et GE sont les deux plus gros fournisseurs de services de MRR pour la totalité des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité, avec un chiffre d'affaires de [...] * dollars et de [...] * dollars respectivement. RR arrive en troisième position avec un chiffre d'affaires de [...] * dollars, suivie de Lufthansa, avec [...] * dollars. Honeywell est également présente sur ce marché où elle réalise un chiffre d'affaires de [...] * dollars.
103. Au cours de la dernière décennie, la présence de GE s'est brusquement renforcée. Le chiffre d'affaires total de GE sur le marché des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité a presque quadruplé au cours des dix dernières années et a plus que doublé au cours de ces cinq dernières. Tandis que RR a enregistré une progression identique, le chiffre d'affaires total de P&W n'a augmenté que de 30 % sur cette même période.
104. En outre, GE a commencé à fournir des services de MRR pour réacteurs sur la totalité des produits de ses concurrents (RR, P&W et IAE). Par exemple, le chiffre d'affaires total réalisé par GE en matière de services de MRR sur les réacteurs de ses concurrents est passé de 215 millions de dollars en 1991 à 588 millions de dollars en 2000 sur le marché des gros-porteurs commerciaux. Comparativement, le chiffre d'affaires de P&W concernant les services de MRR assurés pour les réacteurs de ses concurrents en 2000 a atteint [...] * de celui de GE. De plus, au sein du marché des services de MRR, RR a surtout concentré son activité sur ses propres produits, son assistance aux réacteurs concurrents représentant [...] * de l'ensemble de ce marché.
105. Enfin, les recettes totales de GE sont passées d'une répartition 57 % - 43 % entre les ventes d'équipement d'origine et les services après-vente en 1990 à un rapport 45 %-55 % respectivement en 1995 et, enfin, 33 % - 67 % en 2000.
106. La position de GE sur le marché des services de MRR, associée à l'acquisition de la gamme de produits d'Honeywell, est susceptible de conférer à l'entité issue de la concentration un important avantage financier et commercial, une fois l'opération en question achevée.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

1.B.3. FACTEURS CONCOURANT A LA POSITION DOMINANTE DE GE DANS LE SECTEUR DES REACTEURS

(1) GE CAPITAL

107. GE est la première société mondiale en termes de capitalisation boursière²⁸. Dans le secteur aéronautique, GE offre à ses clients une association unique de produits et de services complémentaires. En effet, comme elle le reconnaît dans ses propres documents, GE est non seulement un groupe industriel de premier plan présent dans de nombreux domaines, dont l'aéronautique et les systèmes de production d'énergie, mais également, par l'intermédiaire de GE Capital, une organisation financière importante. La branche financière de GE intervient pour près de la moitié dans les recettes consolidées de GE Corporation et gère plus de 370 milliards de dollars, soit plus de 80 % du total des actifs de GE. Si GE Capital était une société indépendante, elle se classerait parmi les 20 premières entreprises du palmarès du magazine "Fortune" répertoriant les 500 plus grosses entreprises mondiales.
108. Outre le fait de disposer en interne d'énormes moyens financiers, la taille inégalable du bilan de GE présente d'autres avantages importants pour des activités. De fait, contrairement à toute autre entreprise et, notamment, aux autres motoristes, GE est en mesure, comme elle l'admet dans ses propres documents, de prendre davantage de risques que tout autre concurrent dans les programmes de développement de produits. Cette capacité à supporter l'échec de certains produits sans mettre en péril sa capacité à affronter la concurrence et à développer à l'avenir de nouveaux produits dans un secteur caractérisé par des investissements à long terme est capitale²⁹.
109. Dans sa récente étude de GE, Bear Stearns, la société indépendante spécialisée dans la recherche sur les valeurs mobilières, décrit GE Capital comme une des plus grosses sociétés financières du monde. Bear Stearns souligne également que "GE Capital Services est capable de prendre des risques plus importants au sein de son portefeuille que la moyenne de ses pairs"³⁰. Bear Stearns qualifie par ailleurs GE Capital de "centrale électrique financière mondiale" et met en évidence l'avantage

²⁸ Capitalisation boursière de 480 milliards de dollars au 1er juin 2001 (beaucoup plus importante que celle de toute autre société présente sur le marché des avions commerciaux, telle que Boeing, avec environ 56 milliards de dollars, UTC, avec 39 milliards de dollars, et RR, avec 5 milliards de dollars).

²⁹ GE est consciente de l'avantage concurrentiel que représente sa taille. Elle explique que celle-ci lui permet d'investir des centaines de millions de dollars dans des programmes extrêmement ambitieux comme le GE90, le moteur à réaction ayant la plus forte poussée du monde, et la turbine "H", le turbogénérateur le plus efficace du monde. La taille de GE lui permet également, année après année, d'introduire au moins un nouveau produit par an dans chaque segment ou de continuer à investir dans une activité pendant un cycle baissier, ou de procéder à plus d'une centaine d'acquisitions par an. Enfin, GE affirme que loin de bloquer l'innovation, sa taille lui permet en réalité de prendre des initiatives "plus nombreuses et plus importantes". Bien qu'elle admette à juste titre qu'elle ne peut réussir dans chaque initiative, GE fait remarquer que "la taille permet à GE d'en manquer quelques-unes sans en être affectée" (comme indiqué dans le rapport annuel 2000 de GE, pages 4 et 5). [Texte original en langue anglaise].

³⁰ Comme l'indique l'enquête réalisée par Bear Stearns sur GE le 9 février 2001, page 5 [texte original en langue anglaise].

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

concurrentiel que GE Capital procure à GE par rapport à ses concurrents en déclarant que “la détention de GE Capital Services, par GE, constitue, à notre avis, l'avantage le plus appréciable qu'elle possède sur ses concurrents industriels. [...]”*. La plus grande partie des entreprises industrielles de GE sont leaders dans leurs domaines, et GE Capital ne déroge pas à cette règle. Dans l'ensemble, nous pensons que la taille énorme de GE Capital et l'ampleur de sa gamme de produits débouchent sur des avantages décisifs durables”³¹.

110. Du fait des longs délais d'exécution qui caractérisent ce secteur, c'est-à-dire des intervalles importants entre le moment où l'investissement est effectué dans des projets nouveaux et celui où les capitaux engagés sont rentabilisés, les entreprises de ce secteur doivent recourir largement à leur propre trésorerie interne pour financer leurs activités de développement et d'innovation. La puissance financière que détient GE par l'intermédiaire de GE Capital représente donc à l'évidence un avantage comparatif de taille vis-à-vis de RR et de P&W. Cette solidité financière permet notamment à GE de supporter d'éventuels échecs concernant certains produits et des erreurs stratégiques. L'exclusion de RR du marché dans les années soixante-dix lorsqu'elle ne réussit pas à surmonter l'échec de l'un de ses principaux projets de R&D illustre l'importance de la surface financière dans ce secteur.
111. GE en a tiré parti par un recours massif aux remises sur le prix catalogue de ses réacteurs. Ces pratiques de remises élevées ont en réalité entraîné un décalage accru entre le seuil de rentabilité d'un projet de réacteur et le lancement commercial d'une plate-forme. Étant donné la taille énorme de son bilan, GE a pu alourdir les frais de financement de ses rivaux en retardant le début des flux de trésorerie et, par conséquent, en augmentant la nécessité de s'en remettre à des moyens financiers extérieurs, qui rehaussent leur ratio d'endettement (ratio capitaux empruntés/capitaux propres) et entraînent des frais d'emprunt³². Par cette pratique, GE est parvenue à rendre ses concurrents beaucoup plus vulnérables à tout cycle baissier ou erreur stratégique.
112. À cet égard, la politique de GE consistant à accorder des remises sur le prix catalogue du réacteur ne doit pas être confondue avec une véritable réduction de prix consentie au client et ne peut donc être considérée comme un signe d'absence de position dominante. En effet, les prix moins élevés pratiqués sur les ventes initiales de réacteurs n'entraînent pas de diminution de prix pour le client, mais l'affaiblissement des concurrents et, en définitive, leur exclusion des plates-formes actuelles ou futures ainsi que des appels d'offres des compagnies aériennes.
113. Contrairement aux affirmations des parties, l'attribution de fortes remises lors de la vente de réacteurs d'origine ne se traduit pas par une réduction de coûts pour les

³¹ Comme l'indique l'enquête réalisée par Bear Stearns sur GE le 9 février 2001, page 7 [texte original en langue anglaise].

³² À titre d'exemple, la notation AAA, qui s'applique à toutes ses filiales et leur permet de lever des fonds à des coûts moindres et plus rapidement que ses concurrents, atteste l'avantage concurrentiel que possède GE sur ses concurrents industriels.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

clients finals. En effet, l'enquête de la Commission a établi que pour évaluer le coût net d'un réacteur pour un exploitant, il fallait ajouter à son prix d'achat initial les dépenses de maintenance et de pièces détachées³³. Les résultats de ce calcul après ajustement montrent que le coût total moyen d'un réacteur a en réalité augmenté, en termes réels, entre 10 % et 30 % au cours de la dernière décennie. Cette hausse s'explique bien sûr par l'effet de compensation des hausses de prix annuelles importantes pratiquées sur toutes les pièces détachées d'origine³⁴ construites par le fournisseur du réacteur d'origine.

114. En outre, la solidité financière de GE et les avantages que lui confère sa position de fournisseur attitré de réacteurs lui permettent d'apporter un soutien financier de poids aux avionneurs sous forme d'une assistance au développement des programmes de plates-formes, que ses concurrents n'ont pas été en mesure de reproduire dans le passé. GE se sert de ce soutien financier direct pour mettre au point/obtenir l'exclusivité sur les réacteurs destinés aux aéronefs qu'il aide financièrement (GE s'est assurée au total dix positions d'exclusivité sur les douze dernières que les avionneurs ont consenties), privant ainsi les concurrents de l'accès à ces plates-formes exclusives. [citations du contrat d'approvisionnement conclu entre un avionneur et GE, qui d'après GE, contiennent des renseignements confidentiels]*³⁵.
115. Les accords d'exclusivité peuvent avoir des conséquences importantes sur le marché des réacteurs³⁶, puisqu'ils garantissent une forte pénétration de la flotte d'une compagnie aérienne et des avantages ultérieurs liés à la présence d'un opérateur attitré. Le motoriste tire également profit de l'exclusivité, car des positions d'exclusivité sur l'offre de réacteurs supprime la concurrence directe sur les prix (c'est-à-dire la concurrence au sein de la même plate-forme) au niveau des compagnies aériennes.
116. Afin de compléter sa stratégie de verrouillage du marché, de défendre et d'accroître cette part très lucrative de son activité dans le secteur des réacteurs, GE a utilisé sa puissance financière pour investir, sur plusieurs années, des sommes très importantes dans les services après-vente en achetant un grand nombre d'ateliers de réparation dans le monde entier. Cette stratégie ne s'applique pas uniquement à l'entretien courant des propres réacteurs de GE, mais également aux moteurs de ses concurrents qui, au bout du compte, sont donc privés des recettes vitales du marché de l'après-vente dont ils ont besoin pour justifier tant les investissements passés que les développements de produits futurs.

³³ L'enquête menée sur le marché par la Commission a montré que, sur l'ensemble de la durée de vie d'un réacteur, les coûts de maintenance et de pièces détachées s'élevaient en moyenne à 200 % environ de son prix d'achat net initial, en termes réels (corrigés de l'inflation).

³⁴ Entre 4 % et 5 % de hausse annuelle en termes réels.

³⁵ [voir ci-dessus]*

³⁶ Le B737, propulsé exclusivement par des réacteurs de GE, représente, au 31 décembre 2000, 993 appareils sur un total de 2 885 aéronefs commandés auprès de Boeing et d'Airbus lorsque le choix d'un réacteur a déjà été arrêté (34 % des commandes totales d'aéronefs).

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

117. Indépendamment de sa capacité à influencer les avionneurs, GE se sert également de sa puissance financière pour agir sur le comportement des compagnies aériennes en matière d'achat en apportant à ces dernières des capitaux pour leurs activités à des moments décisifs, comme l'explique le Président du Conseil d'Administration et Chief Executive Officer de GE dans l'extrait suivant d'un des "Key Feature Articles" intitulé "GE Capital: Jack Welch's Secret Weapon"³⁷:

"Et qu'apporte [GE]* Capital à GE? D'une part, des clients précieux: [GE]* Capital fournit des financements aux clients des directions opérationnelles de GE, telles que Aircraft, Power Systems, et Automotive, ce qui les aide à décrocher des contrats importants. La menace de faillite qui pesait sur Continental Airlines en 1993 a constitué un des exemples les plus notables de l'existence d'un lien éventuel. Les prêts accordés par GE Capital ont aidé Continental à se remettre à voler. Ensuite, Continental a passé une grosse commande d'avions neufs--la plupart équipés de réacteurs de GE. D'après le consultant Tichy: "[GE]* Capital fait partie de l'arsenal dont dispose les branches industrielles de GE pour faire échec à la concurrence".³⁸.

118. Cette opération a eu lieu en 1993 pendant la réorganisation de la faillite de Continental. GE Capital aurait fourni jusqu'à 1 milliard de dollars à la compagnie aérienne sous la forme d'un financement par emprunt ainsi que d'acquisition d'une participation. Il apparaît que l'une des conditions pour obtenir cette aide était que tous les avions achetés par Continental devaient être motorisés par GE (chaque fois que c'était possible).

119. Aujourd'hui, la flotte de Continental Airlines au niveau des gros-porteurs commerciaux se compose de 16 B777-200ER motorisés par GE (des réacteurs de P&W et de RR pouvaient également équiper cet avion), de 21 DC10 motorisés par GE (un réacteur de P&W pouvait également équiper cet avion), de 11 B767 motorisés par GE (des réacteurs de P&W et de RR pouvaient également équiper cet avion), de 41 B757 motorisés par RR (pas de réacteur de GE utilisable sur cet avion), de 58 B737-800 motorisés par GE/CFM (exclusivité de GE/CFM sur cet avion), de 65 MD80 motorisés par P&W (pas de réacteur de GE utilisable sur cet avion), de 36 B737-700 motorisés par GE/CMF (exclusivité de GE/CFM sur cet avion), de 65 B737-300 motorisés par GE/CMF (exclusivité de GE/CFM sur cet avion), et de 66 B737-500 motorisés par GE/CMF (exclusivité de GE/CFM sur cet avion). Autrement dit, lorsque Continental avait le choix entre plusieurs réacteurs, la compagnie aérienne a chaque fois opté pour des réacteurs de GE.

120. La même constatation vaut en ce qui concerne les commandes en cours de Continental: tous les réacteurs sont des modèles GE lorsque des moteurs concurrents étaient proposés.

³⁷ Article signé John Curran publié dans *Fortune* le 10 novembre 1997 et présenté sur le site internet de GE: <http://www.ge.com/news/welch/articles/fl197.htm>.

³⁸ Comme indiqué sur le site internet de GE: <http://www.ge.com/news/welch/articles/fl197.htm>. [texte original en langue anglaise].

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(2) *GECAS*

121. L'intégration verticale de GE dans des activités d'achat, de financement et de leasing d'avions exercées par l'intermédiaire de GE Capital Aviation Services ("GECAS") constitue un autre facteur qui concourt à sa position dominante.
122. Avec environ 10 % du total des achats d'aéronefs, GECAS est le plus gros acquéreur d'avions neufs et devance toutes les compagnies aériennes indépendantes. Cette société dispose à elle seule de la première flotte d'avions, comprenant 1 040 unités d'une valeur de 22,1 milliards de dollars³⁹. En termes de flotte, GECAS est deux fois plus grande qu'ILFC, son concurrent direct. Elle se classe également à la première place en ce qui concerne les avions commandés et les options, son carnet de commandes totalisant 796 aéronefs à la fin de 2000 (535 pour ILFC).
123. Outre sa position de numéro un pour l'achat d'avions, GECAS est une des deux principales sociétés de leasing qui acquiert des avions à des fins spéculatives; elle possède ainsi 40 % environ du marché des avions commerciaux de grande capacité et 100 % du marché des gros avions de transport régional.
124. L'affirmation des parties selon laquelle l'influence exercée par GECAS sur les avionneurs est limitée, au motif qu'elle achète moins de 10 % des avions neufs, ne tient pas compte du fait que l'influence de GECAS sur le marché ne découle pas d'une "part" des achats d'avions, mais de son intérêt et de sa capacité réels à exercer une influence économique au moment décisif du processus de concurrence et, partant, à exclure ses rivaux de ce processus.
125. S'il est vrai que GECAS n'absorbe que 10 % environ des achats d'avions, et que ce chiffre est moins important que ce qui est généralement associé aux notions classiques de "pouvoir de marché", la part que représente GECAS dans les achats d'avions n'est pas un moyen adapté pour mesurer sa capacité à exercer une influence sur le marché des réacteurs et à exclure les concurrents de GEAE. L'influence réelle de cette société sur le marché dépasse sa part de 10 %, car elle est capable "d'amorcer", chez les petites compagnies aériennes, l'achat d'avions équipés de réacteurs GE, ce qui crée, maintient et renforce des considérations de communalité de la flotte, qui inciteront ces compagnies à choisir à l'avenir du matériel comparable, qu'elles acquerront soit auprès de GECAS soit d'un autre fournisseur.
126. Les résultats de l'enquête de la Commission ont confirmé qu'en raison tant du parti pris avéré de GECAS en matière d'achat que de sa capacité à commander un nombre considérable d'avions, sa part de 10 % des achats d'aéronefs sous-estime sensiblement l'influence qu'elle exerce sur le processus de sélection des systèmes et des réacteurs d'aéronefs. L'influence de GECAS découle en réalité de sa capacité à

³⁹ En comparaison, le principal concurrent de GECAS sur le marché du leasing d'avions, International Lease Finance Corporation ("ILFC"), possède une flotte de [400 – 500]* appareils (février 2001).

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

créer pour les avionneurs une incitation économique sans égale à favoriser les produits de GE. Le risque commercial relativement limité que prend l'avionneur lorsqu'il accorde à GE des exclusivités pour ses produits, ou la compensation que celui-ci peut obtenir d'autres divisions opérationnelles de GE, telles que GE Capital et GECAS, en particulier par des perspectives de ventes d'avions importantes crée de fait cette incitation. Dans ces conditions, le fait que GECAS représente "seulement" une part de 10 % dans les ventes d'aéronefs n'importe pas forcément.

127. On a des raisons de penser que la conjonction efficace des perspectives de commandes d'avions passées par GECAS et de la contribution financière de GE Capital a pesé dans la décision des avionneurs de choisir les réacteurs de GE pour équiper leurs nouveaux avions. Les concurrents de GEAE ne sont pas en mesure de reproduire de telles combinaisons.

128. De même, le fait que GECAS a été, ces dernières années, le plus gros acheteur d'aéronefs, avec un total de 588 appareils⁴⁰, atteste son importance aux yeux des avionneurs. En comparaison, les plus gros achats des compagnies aériennes sont restés inférieurs à 300 sur la même période.

129. En ce qui concerne les avions commerciaux de grande capacité, bien que le portefeuille de GECAS comprenne davantage de Boeing que d'Airbus, en termes de commandes, le poids de GECAS est à peu près le même pour les deux avionneurs. Dans sa réponse du 26 février 2001 à l'enquête de la Commission, Boeing a indiqué que GECAS représentait un peu plus de 10 % de son carnet de commandes, avec 135 appareils commandés. Pour Airbus, le chiffre était équivalent, avec un total de quelque 138 appareils commandés par GECAS. ILFC a un portefeuille de commandes de [200 – 300]* et [200 – 300]* avions auprès d'Airbus et de Boeing respectivement. De toutes les compagnies aériennes prises isolément, Southwest Airlines possède, semble-t-il, le plus gros arriéré de commandes, avec un total de 144 gros-porteurs commerciaux, suivie de Delta, avec 108 appareils commandés. Loin de représenter une partie infime des commandes d'aéronefs commerciaux de grande capacité, comme les parties le suggèrent, l'influence et l'importance des sociétés de leasing auprès de Boeing et d'Airbus se sont accrues au prorata de leur part du carnet de commandes des avions commerciaux de grande capacité qui, d'après certaines sources, s'élevait à plus de 30 % à la fin de 2000, comme l'a confirmé M. N. Forgeard, le PDG d'Airbus, dans un article du *Financial Times*⁴¹, où il déclarait notamment: "Le groupe [Airbus] a exprimé son inquiétude sur la part croissante que représentent les sociétés de leasing dans les nouvelles commandes par rapport aux commandes directes des compagnies aériennes. 'Nous sommes à la limite supérieure de ce que nous pouvons accepter, nous risquons de perdre le contrôle de la distribution' a déclaré Noël Forgeard, le PDG d'Airbus".

⁴⁰ Chiffre extrait de la base de données de Back Associates concernant la flotte, situation au 6 décembre 2000. Les commandes comprennent les commandes annulées et celles pour lesquelles le choix du réacteur est "à arrêter".

⁴¹ Voir l'article intitulé "Airbus Chief Predicts Falling Aircraft Sales In 2001", dans l'édition du *Financial Times* du 30 janvier 2001. [texte original en langue anglaise]

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

130. GECAS semble également avoir une très grande importance pour les constructeurs d'avions de transport régional – Fairchild Dornier, Bombardier et Embraer – celle-ci représentant environ 24 %, 11 % et 9 % de leurs portefeuilles de commandes respectifs fin septembre 2000. [Citations de documents internes de GECAS relatifs à son plan de marketing des avions de transport régional, qui, d'après GE, contiennent des renseignements confidentiels]*⁴².
131. Les commandes récentes de GECAS comportent, entre autres, 50 commandes fermes et 100 options passées avec Embraer, le constructeur brésilien d'avions de transport régional, pour son ERJ-170 et ERJ-190 (aéronefs de 70 et de 90 places respectivement) ainsi qu'un nombre élevé de CRJ-700 (avion de 70 places) et de CRJ-900 (avion de 90 places) commandés à Bombardier. En outre, sa commande (50 fermes et 100 options) de 728JET et de 928JET à Fairchild Dornier représente trois années de production de ce constructeur d'avion de transport régional spécifique. Ces aéronefs sont équipés exclusivement de réacteurs de GE.
132. Contrairement aux sociétés de leasing indépendantes telles qu'ILFC, GECAS ne se fonde pas sur la demande du marché pour choisir l'équipement de l'avion qu'elle achète. Étant donné la politique poursuivie par GECAS de n'acquérir que des nouveaux aéronefs équipés de réacteurs GE, 99 % des gros-porteurs commerciaux commandés par la société de leasing sont propulsés par des moteurs de GE⁴³.
133. GECAS possède l'incitation et la capacité à accroître, par divers moyens, la position de la direction Aircraft Engine de GE ("GEAE") sur le marché et les bénéfices qui en découlent. GECAS est une des deux sociétés de leasing à fonctionner en tant que clients de lancement, puisqu'elles sont en mesure de commander de nombreux aéronefs en une fois et d'attendre le temps supplémentaire nécessaire à la livraison d'un nouvel avion (voir ci-après l'exposé concernant le B777X). Sa qualité de client de lancement permet à GECAS d'influencer le choix arrêté par les avionneurs en matière d'équipement d'aéronef et constitue donc, conjugué à d'autres caractéristiques de GE, l'élément qui peut faire pencher la balance en faveur de GE pour la fourniture d'équipement et de services. Les concurrents de GEAE sont incapables de garantir ces achats et, partant, d'offrir des commandes de lancement ou de relance aux avionneurs. Le rôle de GECAS en tant que client de lancement ou de relance s'est avéré particulièrement efficace pour obtenir l'accès/l'exclusivité aux nouvelles plates-formes d'aéronefs.
134. En outre, GECAS s'est révélée être également un outil très utile pour renforcer la position de GE auprès des compagnies aériennes sur les plates-formes où plusieurs réacteurs sont proposés.

⁴² [voir ci-dessus]*

⁴³ Les appareils restants sont huit Boeing 757 pour lesquels GE ne propose pas de réacteur.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

135. En effet, pour permettre aux compagnies aériennes d'acquérir des aéronefs, GECAS leur propose diverses solutions en matière de flotte et de financement: financement d'aéronefs, leasing et gestion de flotte, y compris achat direct d'avions, conseil en aviation, financement de réacteurs, contrats de location-acquisition, contrats de location-exploitation, formation de pilote, contrats de cession-bail, ainsi que négoce d'aéronefs. Comme le confirme le rapport annuel 1999 de GE, la stratégie de GECAS, en tant que premier fournisseur mondial de solutions en matière d'aviation, consiste également à proposer des instruments participatifs pour faciliter la pénétration d'avions à réaction motorisés par GE chez les principaux transporteurs et aider les compagnies aériennes à standardiser leur flotte autour des aéronefs équipés de réacteurs GE:

“En 1999, nous [GECAS] avons réalisé d'importants progrès quant à notre détermination à aider nos clients à atteindre leurs objectifs en termes de flotte et de bilan. GECAS a par exemple aidé China Eastern, une des plus grandes compagnies aériennes chinoises, à diminuer sa capacité à court terme, à normaliser sa flotte autour d'Airbus à fuselage étroit équipés de réacteurs CFM et à obtenir des devises fortes.”⁴⁴.

136. L'enquête réalisée sur le marché a par ailleurs bien montré que GECAS avait la capacité de normaliser des flottes autour d'aéronefs propulsés par GE et de convaincre une compagnie aérienne qui, sans cela, n'aurait pas loué d'aéronefs propulsés par GE, d'accepter cet appareil, car elle offre bien davantage que des services de leasing et peut tirer profit des ressources existantes au sein de la famille GE en termes d'aviation et de finances⁴⁵. Enfin, la capacité de GECAS à modifier les parts de marché en introduisant des aéronefs équipés de réacteurs GE chez les compagnies aériennes a, étant donné l'existence d'une communalité, un effet démultiplicateur en ce que ces compagnies aériennes continueront à acheter ses moteurs à l'avenir et feront ainsi grossir les ventes de réacteurs de GE. Contrairement à ce que les parties ont affirmé dans leur réponse à la communication des griefs et lors de l'audition, GECAS a réellement été capable de renforcer sensiblement la position de GE sans que l'acquisition de moteurs autres que GE par des compagnies aériennes ou d'autres sociétés de leasing ne vienne compenser l'augmentation des achats de réacteurs GE par GECAS. En conséquence, le parti pris de GECAS en faveur des réacteurs de GE et son influence sur les compagnies aériennes ont permis à GE d'accroître ses parts de marché en ce qui concerne les moteurs.

137. Indépendamment du fait que les parties n'expliquent pas pourquoi d'autres sociétés de leasing ou compagnies aériennes qui, en tout état de cause, ne sont liées à aucun motoriste ou constructeur de composants, devraient contrecarrer le parti pris de GECAS, le comportement d'ILFC en matière d'achat confirme qu'en ce qui concerne ses commandes récentes, le choix du moteur restait, dans la grande majorité des cas, “à déterminer”, ce qui permettait ainsi à ses futures compagnies aériennes clientes de participer au choix du réacteur.

⁴⁴ Rapport annuel 1999 de GE, page 23. [Texte original en langue anglaise]

⁴⁵ [exemple de participation de GECAS à des contrats commerciaux avec des compagnies aériennes, qui d'après GE, contient des renseignements confidentiels]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

138. Si on compare la position de GE sur le marché avant GECAS (de 1988 à 1995) avec celle prévalant après GECAS (de 1996 à 2000), il apparaît que si les ventes de réacteurs de GE aux sociétés de leasing, y compris à GECAS, ont augmenté de plus de 20 points de parts de marché (soit plus de 60 %), les achats directs de moteurs de GE par les compagnies aériennes n'ont diminué que de moins de 5 points (soit moins de 10 %). Le fait que d'autres sociétés de leasing et compagnies aériennes n'aient pas compensé les achats à caractère partial de GECAS a entraîné une réorientation, en termes nets, des parts de marché en faveur de GE.
139. L'intégration verticale de GE s'étend également à d'autres secteurs d'activité de l'aéronautique. En effet, GEAE possède également, par l'intermédiaire de sa filiale GE Engine Services ("GEES"), un réseau mondial d'ateliers de maintenance, de réparation et de révision ("MRR"), qui assurent à l'échelle mondiale l'entretien courant de ses propres réacteurs de gros-porteurs commerciaux, ainsi que de ceux d'autres constructeurs de matériel d'origine ("OEM"). GEAE vend également des turbopropulseurs et des turbomoteurs ainsi que les pièces de remplacement correspondantes destinées aux avions militaires et civils. Enfin, les réacteurs de GE servent également de base à des produits dérivés pour turbines industrielles ou à gaz marin.

(3) IMPOSSIBILITE DE REPRODUIRE L'ASSOCIATION GE CAPITAL/GECAS

140. Les parties ont contesté l'influence exercée par GECAS sur la position dominante de GE et fait valoir que les concurrents pouvaient de toute façon y répondre en mettant sur pied leurs propres filiales de leasing d'avions. Selon elles, il est facile d'égaliser rapidement GECAS et de neutraliser ainsi son influence supposée sur la position dominante de GE.
141. La Commission ne saurait accepter cet argument. Une filiale de leasing de la taille et de l'importance de GECAS ne peut être ni facilement ni rapidement copiée, pour trois raisons principales.
142. Premièrement, tant pour P&W que RR, la création d'une telle société de leasing impliquerait le démarrage d'une nouvelle activité. En effet, étant donné que le soutien financier que GECAS représente pour la taille du bilan de GE Capital, toute tentative des concurrents visant à créer une rivale de GECAS obligerait ces derniers à entrer de manière importante dans le secteur des marchés financiers. Tandis que GE Capital, qui représente environ la moitié de la GE Corporation, est elle-même une véritable société financière, UTC est un groupe industriel et RR une société purement aéronautique, pas des organismes financiers. En outre, la création d'une société de leasing de la taille de GECAS, dotée de moyens équivalents et bénéficiant de la même notation AAA, ne peut logiquement être envisagée sans le puissant soutien financier officiel d'une société-mère telle que GE Capital, qui du fait de son intégration au sein du groupe GE et, contrairement aux autres organismes financiers, n'est soumise qu'à une surveillance limitée des organismes de contrôle financier, comme la Commission l'a déjà expliqué dans sa communication des griefs le 8 mai 2001.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

143. Deuxièmement, même si des motoristes concurrents décidaient de se lancer dans une activité financière en créant une société de leasing, le temps et les moyens financiers nécessaires pour atteindre le niveau d'exploitation et d'efficacité de GECAS seraient considérables. Il a ainsi fallu une trentaine d'années à ILFC pour parvenir à son niveau actuel d'activité en matière de leasing. La croissance relativement rapide de GECAS ne doit cependant pas être associée à une éventuelle facilité de reproduction. En effet, s'il n'a fallu que cinq ans à GECAS, après l'acquisition de GPA, pour atteindre sa position actuelle⁴⁶, cela n'a été possible que grâce aux moyens financiers mis à disposition par GE Capital, jouant le rôle de banque interne de GE. Sans ces ressources financières considérables, ni UTC ni RR ne pourrait investir dans une flotte d'aéronefs d'une valeur supérieure à 20 milliards de dollars, comme celle de GECAS. En outre, avant cette étape importante qui l'a menée à acquérir son entreprise de leasing d'avions, GE Capital avait été en mesure d'accumuler un savoir-faire industriel grâce à l'activité de leasing qu'elle a exercée pendant dix ans pour d'autres équipements tels que les autorails, les unités médicales et les machines. La croissance si rapide de GECAS s'explique par conséquent par l'association d'un savoir-faire important et d'une puissance financière. Ses concurrents en matière de réacteurs ne disposent pas des ressources financières et du savoir-faire comparables pour atteindre le niveau de GECAS, même sur une durée plus longue.
144. Enfin, aucun des deux motoristes concurrents ne dispose du parc installé de réacteurs indispensable pour pouvoir mettre en œuvre une politique d'exclusivité en faveur de RR ou de P&W destinée à reproduire les pratiques de pénétration du marché par GE. Ils ne seraient en effet absolument pas en mesure de proposer des solutions intéressantes aux compagnies aériennes, car ces dernières devraient renoncer aux avantages de la communalité que leur procure leur parc GE existant. Du fait de ce manque de fluidité du marché pour des aéronefs uniquement propulsés par P&W ou RR, il ne serait pas crédible économiquement d'essayer d'inonder les compagnies aériennes avec ces produits et cette tentative entraînerait automatiquement une chute sensible de la valeur financière résiduelle de ces produits. En conséquence, il est peu probable que l'investissement dans une société de leasing qui devrait mettre en œuvre une telle politique commerciale recueille le soutien des investisseurs appelés à apporter les capitaux, car cet engagement serait beaucoup trop risqué. À cet égard, l'évolution dans le temps est une preuve sérieuse qu'aucun motoriste concurrent n'a été en mesure de reproduire les avantages dont bénéficie GE par le truchement de GE Capital et de GECAS⁴⁷.
145. La Commission considère, pour ces raisons, que la reproduction d'une structure comparable à GECAS ne constitue pas une solution envisageable pour les motoristes concurrents et une telle éventualité ne peut donc imposer des limites à la position dominante de GE sur les marchés des réacteurs.

⁴⁶ La flotte de GPA comptait environ 500 aéronefs au moment de son acquisition par GE.

⁴⁷ La participation de 50 % que possède RR dans la société de leasing Pembroke n'est absolument pas comparable à ce que GE Capital a obtenu au moyen de GECAS; en effet, Pembroke représente un dixième de la taille de GECAS et est commercialement incapable de reproduire le comportement à caractère partial de GECAS.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(4) COMMUNALITE

146. La communalité des types de réacteurs contribue également à la position dominante de GE. Étant donné que les compagnies aériennes utilisant un aéronef propulsé par un type de réacteur spécifique ont généralement tendance à acheter des moteurs supplémentaires à ce même motoriste, GE, en sa qualité de fournisseur de réacteurs attitré, se trouve dans une position très favorable lorsqu'une compagnie aérienne décide d'acheter un réacteur donné pour un type d'avion donné, car celle-ci préférera en principe acheter à l'avenir également le même type de réacteurs, en raison des avantages d'une communalité flotte/réacteurs⁴⁸.
147. Les résultats de l'enquête de la Commission font apparaître que de très importantes économies d'échelle peuvent être réalisées en lien avec la normalisation d'une flotte d'aéronefs, ou d'une partie de celle-ci ("sous-flotte"). Ceci vaut notamment, mais pas exclusivement, pour la maintenance des réacteurs. Cette enquête a également révélé que bien que la communalité soit directement liée au niveau des parts de marché obtenues dans le passé par les motoristes, les avantages qui en découlent peuvent être neutralisés par des pratiques compensatoires que GE, en recourant à GE Capital et, en particulier, à GECAS, semble être la seule à pouvoir mettre réellement en œuvre avec succès⁴⁹. L'enquête a aussi confirmé que les compagnies aériennes qui exploitent des flottes mixtes sur un profil de mission donné, et ne bénéficient donc pas des avantages importants liés à la communalité à un moment donné, sont généralement des opérateurs dont la flotte est en cours de rationalisation ou qui se trouvent à mi-chemin d'un programme de renouvellement de leur flotte.
148. Si la communalité au niveau des moteurs ne constitue qu'un des facteurs parmi ceux que les exploitants d'aéronefs prennent en compte lorsqu'ils achètent un appareil, l'enquête de la Commission a montré que l'organisation des activités de maintenance de la compagnie aérienne jouait un rôle important dans les décisions en matière d'acquisition de réacteurs.
149. Il existe deux catégories distinctes de maintenance. L'entretien en ligne ou l'entretien régulier est effectué par les compagnies aériennes (ou leurs sous-traitants) dans les aéroports, tandis la maintenance lourde (MRR) nécessite une intervention plus importante sur l'aéronef comprenant, par exemple, l'extraction d'un réacteur de l'aile et sa révision sur des sites spéciaux. Dans le cas des services de MRR, des réacteurs de rechange seront nécessaires pour remplacer ceux qui se trouvent en révision. Les moteurs de rechange représentent généralement entre [...] *% et [...] *%, en valeur, de la flotte de réacteurs en état de fonctionnement d'une compagnie aérienne moyenne. En ce qui concerne les services de MRR, les

⁴⁸ À cet égard, la position de GE auprès des compagnies aériennes européennes est très favorable. De fait, GE est le fournisseur de réacteurs attitré (c'est-à-dire celui qui représente plus de 70 % du parc installé de réacteurs) de toutes les compagnies nationales de transport aérien en Europe, à l'exception du Royaume-Uni et du Luxembourg.

⁴⁹ [exemple de participation de GECAS à des contrats commerciaux avec des compagnies aériennes, qui d'après GE, contient des renseignements confidentiels]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

compagnies aériennes peuvent choisir de recourir, en interne, à leur propre équipe et à leur propre matériel ou d'en confier l'exécution à un atelier de réparation externe.

150. Les compagnies aériennes dotées de capacités internes de MRR (telles que, entre autres, Delta, KLM et Air France) sont en général, mais pas toujours, de grandes compagnies dont les flottes sont suffisamment grandes pour que la communalité présente des avantages. Contrairement à la thèse des parties selon laquelle la communalité a un effet limité sur les compagnies qui fournissent en interne les services de MRR, l'enquête de la Commission montre que les investissements initiaux considérables, tant corporels qu'incorporels, et les frais récurrents engagés dans leurs propres installations de réparation, les stocks de pièces détachées, l'outillage, la formation du personnel, les procédures de travail et les manuels achetés pour assurer une maintenance correcte sont autant d'éléments qui incitent fortement les compagnies aériennes, en raison de l'importance des frais de transfert, à normaliser leurs flottes de moteurs pour tirer parti des économies d'échelle (c'est-à-dire pour réduire les coûts marginaux de maintenance).
151. Si les réponses des compagnies aériennes consultées aux fins de l'enquête ont pour la plupart montré que les coûts liés au passage d'un type de réacteur à un autre ne pouvaient être quantifiés qu'au cas par cas, certaines d'entre elles ont déjà communiqué des chiffres aisément disponibles relatifs aux coûts occasionnés par la nécessité de reconverter un ingénieur de maintenance pour faire ressortir, non pas leur ampleur, mais leur augmentation prévisible selon le type de transfert réellement opéré. Par exemple, lorsque le nouveau réacteur appartient à une famille pour laquelle l'ingénieur a déjà été formé, les coûts atteignent en général un ordre de grandeur de 1 000 à 5 000 euros environ. Lorsque le réacteur n'appartient pas à une famille déterminée, tout en étant fourni par le même constructeur, ce coût augmentera pour se situer dans une fourchette comprise entre quelque 5 000 et 10 000 euros. Le coût lié au transfert est nettement plus important lorsque le nouveau réacteur provient d'un fournisseur différent: il peut en effet aller jusqu'à 20 000 euros par ingénieur, puisque l'identité de conception de ce nouveau moteur avec les précédents sera limitée.
152. Les coûts de transfert engendrés par la conversion d'un banc d'essai aux cahiers des charges d'un nouveau moteur sont beaucoup plus élevés et se situent le plus souvent entre 1,2 million et 4,5 millions d'euros lorsque les nouveaux réacteurs sont fournis par un constructeur différent.
153. Du fait de l'orientation toujours croissante des compagnies aériennes vers la maîtrise des coûts, les clients accordent de plus en plus d'importance aux avantages liés à la communalité, notamment au niveau des réacteurs, car leur prix, qui représente, en moyenne, entre 25 et 30 % du prix d'achat final d'un avion, a une importance non négligeable. En outre, l'enquête de la Commission a montré que le réacteur était un facteur de coûts de maintenance si important que, sur l'ensemble de la durée de vie d'un réacteur, ces dépenses représentent au total entre deux et trois fois son prix d'acquisition, tandis que le coût cumulatif de la maintenance d'un aéronef complet équivaut à peu près à son prix d'achat. Les moteurs, et leur communalité ultérieure,

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

jouent donc un rôle significatif dans le total des frais occasionnés par la détention d'un avion.

154. Lorsqu'elle envisage d'acheter un type d'aéronef qu'elle possède déjà dans sa flotte, une compagnie aérienne bénéficiera donc d'un avantage non négligeable si elle achète des aéronefs et des réacteurs semblables à ceux qu'elle exploite déjà, au lieu d'acquérir une combinaison avion/moteur différente qui pourrait jouer un rôle similaire. La communalité produit son effet le plus fort au sein des types de moteurs et d'avions donnés. Par exemple, une compagnie aérienne nord-américaine a confirmé dans sa réponse au questionnaire de la Commission que si la communalité des aéronefs au sein de la flotte était une priorité absolue en matière d'achat, elle accordait autant d'importance à la similitude des réacteurs des nouveaux avions et, en conséquence, choisissait presque toujours de maintenir la communalité d'un moteur appartenant déjà à la flotte, tant qu'il répondait aux exigences du type de mission de l'appareil. Une autre compagnie aérienne nord-américaine a en outre souligné dans sa réponse au questionnaire de la Commission que la communalité au niveau des réacteurs jouait souvent un grand rôle, comme le montre sa décision prise en 1999 d'acheter des B747-200 propulsés par P&W. Cette décision était en réalité prévue, car elle avait déjà acheté précédemment, en 1987, d'autres B747 motorisés par P&W (la version 400).
155. L'enquête de la Commission a en outre établi que lorsqu'un client envisage d'acheter un type d'avion qui n'est pas encore représenté au sein de sa flotte, il préfère généralement commander un réacteur qui s'intégrera dans les familles de moteurs équipant déjà sa flotte actuelle. Contrairement à l'affirmation des parties selon laquelle la communalité ne s'applique pas à l'intérieur des familles de réacteurs, l'enquête a confirmé que, dans la mesure où, au sein d'une famille de moteurs, les réacteurs présentaient des similarités au niveau du produit et avaient en commun certains composants ou modèles, une compagnie aérienne cliente aura en effet intérêt à choisir une famille de réacteurs pour équiper plusieurs types d'aéronefs et tirera par conséquent profit de la communalité de l'ensemble de cette famille de réacteurs. Ainsi, lorsqu'elle a négocié avec Airbus pour commander plusieurs A318, une grande compagnie aérienne américaine a demandé que la première offre de l'avionneur, qui proposait un moteur P&W (PW6000), soit remplacée par une autre prévoyant le moteur CFM, en raison des économies générées par l'identité de conception avec d'autres réacteurs au sein de sa flotte. En définitive, une relation de longue date avec un motoriste qui approvisionne une compagnie aérienne pour l'ensemble de ses différents types d'aéronefs peut aussi présenter un intérêt en termes de formation, d'avantages commerciaux, d'assistance et ainsi de suite.
156. En ce qui concerne les compagnies qui ont choisi d'externaliser leurs activités de MRR, l'ampleur des coûts de transfert peut varier en fonction tant de l'importance relative de la maintenance en ligne (interne) dans le coût total de la maintenance que des coûts de transaction liés à l'envoi des différents types de réacteurs (tels que GE, RR et/ou P&W) à différents ateliers spécialisés. Les contrats de MRR exclusifs à long terme qui, dans la plupart des cas, obligent les exploitants soit à s'en tenir aux types de réacteurs que leurs ateliers de réparation traitent, soit à trouver d'autres ateliers de réparation pour les nouveaux moteurs qu'ils envisagent d'acheter ont

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

souvent pour effet d'alourdir les coûts de transaction. S'ils doivent se tourner vers d'autres ateliers, les exploitants perdront vraisemblablement les avantages qu'un fournisseur exclusif aurait éventuellement souhaiter partager avec ses clients en termes d'économies d'échelle. Dans le cas où un atelier de réparation consent à assurer des services de MRR sur tous les réacteurs indépendamment de leur marque d'origine, les coûts de transaction supportés par la compagnie aérienne pourraient diminuer, car l'atelier a la possibilité de les répartir entre un plus grand nombre de réacteurs, mais ceux-ci resteront importants, du fait que l'atelier lui-même sera exposé, dans une certaine mesure, à des déséconomies d'échelle.

157. En outre, l'argument des parties selon lequel le fait que la plupart des compagnies aériennes exploitent des flottes mixtes (au sein desquelles aucun fournisseur de réacteurs attribué ne peut être identifié) comprenant un certain nombre de types d'avions et de réacteurs prouverait que la communalité n'a pas d'importance, ne tient pas. Premièrement, comme le montre l'extrait suivant du catalogue d'avions "Quick Look" de Boeing, la communalité des réacteurs procure des avantages non seulement au sein d'un type d'avions donné, mais également sur l'ensemble des différents types d'aéronefs. Cela montre que les flottes mixtes n'empêchent pas les compagnies aériennes de tirer parti de la communalité au niveau des réacteurs:

"Boeing – Quick Look: caractéristiques du 747-400: Communalité: tous les types de réacteurs modernes des 747-400 et des 767 sont interchangeables."⁵⁰

158. De plus, l'existence de flottes mixtes pour le même type d'aéronef ne prouve pas nécessairement que les avantages liés à la communalité sont insignifiants, car l'existence de ces flottes mixtes peut simplement traduire la situation d'une compagnie aérienne à mi-chemin d'un programme de renouvellement de flotte ou les capacités particulières d'un avion donné en termes de profil de mission, qui entraînent une flotte différenciée, tant au niveau de l'avion que du réacteur. En outre, les bénéfices liés à la communalité sont en règle générale très élevés jusqu'à ce que la flotte ou la sous-flotte concernée atteigne la taille critique, après quoi seules des augmentations limitées sont à cet égard possibles. Les progrès technologiques expliquent également pourquoi des changements de réacteurs peuvent se produire, généralement au sein d'une famille de réacteurs, et diminuent ainsi la communalité au sein des diverses générations de cette famille de réacteurs. Par exemple, une des plus grandes compagnies aériennes européennes a confirmé, dans sa réponse à l'enquête de la Commission, qu'afin de tirer profit des nouveaux développements technologiques, elle avait récemment commandé des réacteurs CFM56-5B pour son nouveau A320 alors qu'en 1988, elle avait acheté des CFM56-5A pour son précédent A320. Dans certains cas, en l'absence de choix de réacteurs pour quelques avions, la compagnie aérienne n'a pas d'autre solution que d'acheter un aéronef donné équipé de moteurs qu'elle n'aurait sinon pas achetés. Dans ces circonstances, la compagnie aérienne devra supporter le coût de l'absence de choix

⁵⁰ Comme indiqué dans l'annexe à la réponse de Boeing au questionnaire de la Commission, le 19 février 2001. [Texte original en langue anglaise]

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

et le manque de communalité consécutif, ainsi que le désavantage qui s'ensuivra au niveau des frais d'exploitation.

159. Indépendamment de toute considération liée à l'organisation des compagnies aériennes, l'enquête de la Commission a également recensé d'autres avantages non négligeables que procure la communalité des réacteurs au niveau de l'utilisation de l'aéronef par la compagnie aérienne: la communalité des réacteurs réduit en effet le nombre des différentes qualifications requises pour l'équipage, rend les stages de formation moins indispensables et diminue le temps de simulation. Bien que ces coûts ne soient pas facilement quantifiables, les exploitants préfèrent les éviter afin d'accroître la capacité d'adaptation de la compagnie.
160. Enfin, lorsqu'elles affirment que l'existence d'un grand parc installé ne garantit pas l'obtention de commandes considérables et de solides parts de marché à l'avenir en prenant l'exemple de P&W, dont la part de marché, de 80 % en 1980, est tombée autour de 40 % à la fin de 2000, les parties omettent de prendre en compte plusieurs éléments déterminants qui infirment ces arguments. Premièrement, en tant que fournisseur de réacteurs, P&W a réellement bénéficié d'avantages liés à la communalité, qui l'ont aidée à porter son parc installé au niveau qu'elle a atteint à un moment donné. En outre, la société P&W reste aujourd'hui le fournisseur attitré d'une série de compagnies aériennes, ce qui, en fait, l'a empêchée d'être plus rapidement marginalisée, tout au moins sur le marché des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité. Toutefois, les réacteurs de P&W équipent en moyenne des aéronefs plus anciens que ceux de GE et le constructeur ne peut de ce fait compter que sur un potentiel de ventes limité à l'avenir. [description de décisions stratégiques de P&W concernant l'orientation des travaux de développement vers les moteurs de gros-porteurs commerciaux, qui, selon UTC, contient des renseignements confidentiels]*⁵¹. Le B737 a été et reste toujours l'aéronef de l'aviation civile le plus couronné de succès [description de décisions stratégiques de P&W, qui, selon P&W, contient des renseignements confidentiels]*. GE est parvenue à reconduire son exclusivité sur la dernière génération de cet avion. L'argument supplémentaire des parties, selon lequel, en comparaison de P&W (et RR), GE a connu un succès moindre dans la vente de l'A380, de l'A330 et du B777, n'est pas une indication du manque d'importance de la communalité. Comme il a été déjà indiqué ci-dessus, l'exemple de l'A380 ne constitue pas encore une donnée pertinente, étant donné le nombre limité de commandes passées à ce jour, tandis qu'Airbus compte en réalité en commercialiser un millier d'unités. De plus, chaque fois que P&W aurait la possibilité de motoriser cet avion, elle sera associée à GE, du fait de son alliance en matière de moteurs ("Engine Alliance"). La part moins élevée prise par GE dans la plate-forme de l'A330, dont le niveau des ventes est faible, semble s'expliquer par les imperfections techniques de son réacteur CF6-80E1. Afin de remédier à cette situation, GE a lancé récemment un nouveau modèle dérivé de ce réacteur, le CF6-80E1A3 et, depuis lors, sa part des moteurs destinés à l'A330 a commencé à s'accroître rapidement. En ce qui concerne le B777, tandis qu'elle était réellement distancée par RR mais suivait de près P&W en termes de

⁵¹ [voir ci-dessus]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

commandes de réacteurs pour la version classique de cet aéronef, GE a pallié cette possible restriction de l'avantage lié à la communalité en obtenant l'exclusivité sur la fourniture du réacteur pour la version la plus récente de cet aéronef (c'est-à-dire le "B777X") et espère inverser la position actuelle avec une part de marché moyenne anticipée de [...] *% sur tous les modèles de B777 d'ici 2008. Il convient de signaler que c'est la part de P&W dans le parc installé qui est constamment en butte aux attaques de GE et pas l'inverse. De fait, il n'est pas aisé pour P&W de reproduire le comportement de GECAS, qui surmonte les obstacles en matière de communalité en retournant la position des compagnies aériennes et en leur faisant acheter des aéronefs propulsés par GE.

161. Hormis que, du point de vue d'un motoriste, la communalité est souhaitable, car elle diminue généralement les coûts de développement⁵², de fabrication et du support technique, les avantages que présente pour une compagnie aérienne la communalité au niveau des moteurs apparaissent à différents niveaux de ses activités et constituent en tant que tels un facteur incontestable que les exploitants prennent en compte au moment de passer leurs commandes d'avions.
162. En raison de l'importance de la part de marché qu'elle détient au niveau mondial dans le parc installé des réacteurs, tant des avions commerciaux de grande capacité que des gros avions de transport régional, GE sera mieux à même de tirer parti de ces avantages en termes de communalité lors de tous les prochains appels d'offres. En outre, GE dispose d'un certain nombre de moyens pour maintenir et développer sa position de numéro un sur le marché, tels que, notamment, sa capacité à exploiter la surface financière de GE Capital comme les possibilités d'accès au marché de GECAS pour surmonter les obstacles à la communalité.

(5) POSITION DOMINANTE DE GE

163. La Commission considère que du fait de la combinaison de l'ensemble de ces éléments, les parts de marché élevées de GE équivalent à une position dominante. En effet, en raison de sa capacité à constituer sa puissance financière considérable, à acquérir de grandes quantités d'avions, à profiter des avantages de la communalité et à offrir des solutions groupées très complètes aux compagnies aériennes, GE est en mesure de verrouiller le marché.
164. De fait, GE a réussi à placer ses produits sur 10 des 12 dernières plates-formes pour lesquelles les avionneurs proposaient des positions d'exclusivité⁵³. L'exemple du B777X⁵⁴ illustre de manière éloquentes la manière dont l'intégration verticale de GE,

⁵² Il est par exemple généralement moins coûteux de développer une version à échelle réduite d'un moteur existant que de développer un réacteur entièrement nouveau.

⁵³ 11 sur 13 si on inclut l'exemple récent de CargoLifter par exemple (soit plus de 80 % de toutes les plates-formes exclusives pour lesquelles GE a soit décidé de soumissionner soit choisi délibérément de ne pas se retirer de la concurrence).

⁵⁴ Sur la base d'informations fournies par des tiers, on peut affirmer que le B777X exclusivement propulsé par GE est une plate-forme qui est certainement capable de supporter plus d'un réacteur et

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

associée à sa puissance financière, permet à GE d'obtenir l'exclusivité là où elle le souhaite⁵⁵.

165. En effet, le dernier contrat d'exclusivité en date obtenu par GE pour un réacteur d'avion commercial de grande capacité portait sur le GE90-115B, le moteur le plus gros et probablement le plus coûteux jamais développé à ce jour. La version initiale du GE90 était disponible sur la première version du B777-200/300 (plus connu sous le nom de "B777 classique"), conjointement avec un réacteur de P&W et de RR. Le B777-200/300 représente aujourd'hui quelque 5 % de l'ensemble du marché des avions commerciaux de grande capacité. Bien que GE ait remporté un certain nombre de campagnes avant son entrée en service, sa part de marché a à peine dépassé 30 %. Actuellement, GE possède, au 31 décembre 2000, 31 % du parc installé sur le B777-200/300, RR 35 % et P&W 34 %.
166. GE a réussi à obtenir cette exclusivité grâce à la conjugaison d'éléments que ses concurrents ne pouvaient égaler, bien que tous fussent techniquement capables de fournir le moteur. [Documents internes de GE décrivant la combinaison de l'offre qui a remporté le marché; GE considère qu'ils contiennent des renseignements confidentiels.]^{56*}
167. En outre, GE a remporté cette exclusivité bien que son moteur GE 90 fût, semble-t-il, de qualité inférieure à celle des réacteurs concurrents. Le magazine *Forbes*⁵⁷ attribue l'exclusivité de GE au fait que l'entreprise ait réussi à redéfinir son activité. Il a décrit l'opération dans les termes suivants:

“Au lieu de vendre des moteurs, [Jack Welch] vend du pouvoir, car quelques financements intelligents ont aidé GE à remporter l'opération. L'avion sera vendu par Boeing comme un ensemble – aéronef plus moteurs. Il s'agit d'une rupture par rapport à la pratique habituelle, où les compagnies aériennes achètent des avions séparément des réacteurs qui les propulsent. La ruse de GE sur cette opération consiste à offrir aux compagnies aériennes des prix fixes pour la maintenance en atelier des réacteurs GE 90, y compris les pièces détachées, à un niveau

pour laquelle il existe une demande des compagnies aériennes en faveur de plus d'un moteur. Par conséquent, on peut avancer qu'outre l'obtention de l'exclusivité sur cette plate-forme, GE est même parvenue à transformer la version allongée de la plate-forme du B777 classique équipée par plusieurs motoristes en un aéronef propulsé par un réacteur provenant d'une source unique.

⁵⁵ Il convient de noter que GE n'a pas déposé d'offre pour équiper le BRJX, l'avion de transport régional à grande capacité de Bombardier. De toute façon, bien qu'un moteur adapté ait été conçu par P&W, en coopération avec SNECMA, le développement de la plate-forme du BRJX a été en définitive abandonné. GE a remporté les appels d'offres portant sur les réacteurs des autres gros avions de transport régional de Bombardier.

⁵⁶ [voir ci-dessus]*

⁵⁷ *Forbes*, le 9 août 1999, “Jack Welch, engine salesman – When GE wants to land an engine contract, it doesn't sell engines. It sells power”, par Howard Banks. [Texte original en langue anglaise].

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

préétabli de tant de dollars par heure de vol [...]» Cette carotte était si vitale pour Boeing que lorsque les ingénieurs de Pratt & Whitney sont arrivés avec une ultime proposition pour tenter d'obtenir le marché, Boeing leur a déclaré que leur offre, nettement plus attrayante, restait encore inférieure de centaines de millions de dollars à l'objectif. [...]» GE ne vend donc pas de purs réacteurs, mais un mélange de réacteurs, de maintenance et de financement.»

168. La capacité de GE à proposer des moteurs sur l'ensemble de la gamme des appareils B777 représente un avantage non négligeable dont aucun autre motoriste ne peut profiter. Cette exclusivité est donc un outil puissant dont GE peut se servir pour améliorer sa position sur le B777 classique, car le B777X devrait devenir la référence - et donc le modèle le plus souvent acheté - de la série des B777. Cette situation introduit une véritable distorsion dans le choix des moteurs destinés à un avion pour lequel ce choix existe pourtant, car cela entraînera un accroissement rapide de la pénétration du marché du GE90, dépassant bientôt la concurrence et marginalisant les B777 propulsés par des moteurs concurrents. En effet, en raison des problèmes associés à l'exploitation de deux types de moteurs sur le même aéronef, la préférence des acquéreurs de B777 pourrait se porter à bref délai sur le GE90, déplaçant ainsi le RR Trent et le PW4000 vers les B777-200ER et B777-300, ce qui accélérerait la pénétration du GE90 sur le B777 classique. De fait, dans ses propres documents internes, GE prévoit que suite à l'introduction de sa version exclusive agrandie, la part de marché du GE90 doublera pour atteindre [...]»% de l'ensemble de la plate-forme du B777 à court ou moyen terme, tandis que le RR Trent 800 et le PW4000 tomberont tous deux à 20 % environ chacun.
169. D'autres sources d'approvisionnement ne sont en général disponibles que sur les avions commerciaux de grande capacité, où elles permettent aux clients de tirer parti de la concurrence entre motoristes de manière à obtenir des avantages plus importants en compensation de l'achat de l'appareil. Étant donné que cela n'a pas été le cas pour le B777X, la presse spécialisée a cité des acheteurs potentiels qui étaient opposés à la position d'exclusivité de GE concernant l'offre de réacteurs pour cet avion. De grandes compagnies aériennes telles qu'American Airlines, United Airlines, British Airways, Cathay Pacific et Malaysia Airlines ont déclaré qu'elles n'étaient pas satisfaites de l'opération, qu'elles ont qualifiée de fâcheuse. Outre le fait qu'au moment de la sélection, le GE90 n'était pas aussi performant que le RR Trent, par exemple, elles auraient en effet préféré avoir le choix entre plusieurs réacteurs, pour pouvoir peser davantage sur le prix. Ces gros clients craignaient donc que l'opération puisse avoir un effet négatif sur leur propre situation concurrentielle.
170. En ce qui concerne les deux seuls cas où RR constitue une source d'approvisionnement unique, ces situations n'expriment nullement l'absence de position dominante de GE. [Description du processus d'appel d'offres concernant l'A340-500/600, considérée par GE comme confidentielle]». [Description de l'accord commercial conclu entre RR et Airbus pour l'A340-500/600, contenant, selon RR, des renseignements confidentiels]». L'autre contrat d'exclusivité de RR

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

porte sur le B717, qui est le plus petit des avions commerciaux de grande capacité, pour lequel GE n'a pas soumissionné⁵⁸.

171. Par ailleurs, les autres exemples les plus notables où GE a réussi à obtenir l'exclusivité en matière de fourniture de réacteurs ont concerné le marché des réacteurs de gros avions de transport régional. Le positionnement de GE en tant que fournisseur exclusif de ces avionneurs résulte là encore de la conjugaison, entre autres, des éléments suivants: contributions financières ([...]* dollars dans le cas de [...]* comme exposé ci-dessus), commandes d'aéronefs passées par GECAS (150 avions pour chacun des 3 constructeurs de gros avions de transport régional⁵⁹) et contributions financières aux ventes des clients.
172. En empêchant le développement d'un gros avion de transport régional équipé d'un réacteur autre que GE, GE a supprimé les fondements de la concurrence et de l'innovation futures sur ce marché, ainsi que la concurrence sur les prix dont peuvent bénéficier les compagnies aériennes. En comparaison, sur le marché des avions de transport régional de plus petite taille, où des modèles concurrents sont proposés avec des réacteurs différents, les compagnies aériennes sont encore en mesure d'obtenir des avantages auprès des fournisseurs de réacteurs pour les aider à choisir entre des aéronefs concurrents. Aucune concurrence ne s'exercera sur les prix des gros avions de transport régional de Bombardier, de Fairchild-Dornier et d'Embraer, puisqu'ils seront tous équipés du même moteur de GE [citation d'un document interne de GECAS sur les avions à réaction de transport régional qui contient, d'après GE, des renseignements confidentiels]*. La seule exception au véritable monopole détenu sur les aéronefs de transport régional de 70 à 90 places et au-delà est l'Avro, l'avion de transport régional de BAE, équipé de réacteurs Honeywell. Or, à la suite de l'opération de concentration, même cette concurrence cessera d'exister.

(6) ABSENCE DE PRESSIONS CONCURRENTIELLES

173. Contrairement à tout autre motoriste, GE peut se permettre d'encourager l'exclusivité et l'obtenir systématiquement, de même qu'il peut s'approprier les recettes dégagées par le marché des services après-vente, les activités en matière de leasing et de produits financiers. Du point de vue d'un avionneur, le choix de GE permet à ce dernier d'accéder à la clientèle plus vaste de compagnies aériennes et d'obtenir de la part de GECAS soit une commande de lancement importante soit une grosse commande de relance pour son avion. Aucun autre motoriste concurrent ne réunit les conditions en termes de taille, de surface financière ou d'intégration verticale pour reprendre ces offres à son compte.

⁵⁸ GE ne disposait pas de réacteur existant pour la plate-forme du B717. Les perspectives de ventes médiocres de cette plate-forme pourraient avoir dissuadé GE d'investir dans un nouveau moteur. RR, à l'inverse, était en mesure de proposer un moteur pour équiper la plate-forme.

⁵⁹ [exemple de participation de GECAS à des contrats commerciaux avec des avionneurs, qui, d'après GE, contient des renseignements confidentiels]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(7) *ABSENCE DE PRESSIONS EXERCÉES PAR LES CONCURRENTS ACTUELS*

(a) *Pratt & Whitney (P & W)*

174. P&W est une division d'UTC, qui comprend également les ascenseurs et escaliers roulants d'Otis ("Otis"), les systèmes de chauffage et de climatisation de Carrier ("Carrier"), ainsi que les hélicoptères de Sikorsky et les systèmes aéronautiques de Hamilton Sundstrand ("Flight Systems"). Les unités d'exploitation P&W et Flight Systems comprennent l'activité aéronautique d'UTC et fabriquent des produits aéronautiques et militaires destinés aux secteurs tant privé que public. Plus précisément, les produits P&W couvrent les réacteurs d'avions et les pièces détachées, ainsi qu'une gamme complète de services de révision, de réparation et de gestion de flotte.

175. Les ventes de P&W ont atteint 7,4 milliards de dollars en 2000, ce qui représente un peu plus de 25 % des recettes consolidées d'UTC. [description du poids relatif des ventes de réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité dans les recettes consolidées d'UTC qui, selon UTC, contient des renseignements confidentiels]*. L'entretien des moteurs installés, les pièces détachées et les activités militaires deviennent tellement importants pour P&W qu'ils symbolisent la stabilité à long terme, tant en termes de production que de main-d'œuvre, comme l'ont confirmé M. Remez et B. Nagy dans un des journaux de la ville d'origine de P&W:

“Le plus gros employeur privé du Connecticut, P&W, a des chances de remporter des commandes portant sur des milliers de moteurs F119 [réacteur militaire de P&W qui concurrencera le F120 de GE pour équiper le Joint Strike Fighter] d'une valeur de dizaines de milliards de dollars et de stabiliser le niveau de sa main-d'œuvre. Toutefois, la proposition du Pentagone risque de changer et tout pourrait s'arrêter net. Si le programme est annulé – ce qui, d'après certains analystes, est réellement possible – le coup porté à Pratt installé, à East-Hartford, et aux 12 000 personnes qu'elle emploie dans le Connecticut pourrait être dévastateur.”⁶⁰.

176. La diminution spectaculaire, de moitié environ, de la part de marché totale de P&W au cours des deux dernières décennies explique en grande partie la situation exposée ci-dessus. Cette baisse a été la plus marquée dans le segment des gros moteurs où, d'une part légèrement inférieure à 40 % des moteurs destinés aux livraisons d'avions commerciaux de grande capacité, en 1990, celle-ci n'atteint que 16 % de ces livraisons en 2000. Si on exclut la part que représente P&W dans les livraisons d'A320 par l'intermédiaire du consortium IAE, ce chiffre n'excède même pas 10 %.

177. Les notes prises par un responsable de GE lors d'une conférence de Morgan Stanley le 22 septembre 1999 rendent compte de la déclaration de George David, président

⁶⁰ Voir l'article intitulé "Riding Fighter's Wing" paru dans *The Hartford Courant*, 12 mars 2001. [Texte original en langue anglaise].

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

et directeur général d'UTC, qui souligne explicitement le fait que P&W perd régulièrement des parts de marché et que cette situation commence à avoir une incidence sur leurs activités:

“P&W constate une augmentation de la mise hors service de ses moteurs (1,5 % de sa flotte par an – “répercussions plus importantes pour nous [P&W] que pour d'autres dans le secteur”).”

“450 avions au sol en 1999, dont la moitié sont motorisés par P&W.”

"Charge de travail de l'atelier de [moteur] en baisse de 30 % en 1999/2000."⁶¹.

178. De fait, les principaux réacteurs de P&W sont progressivement abandonnés, ce qui facilite et accélère la position dominante de GE dans le secteur des réacteurs. Ainsi, les nombreux réacteurs JT8D et JT9D de P&W qui équipent les avions performants des années soixante, soixante-dix et quatre-vingts commencent à atteindre l'âge de la réforme. Suivant la répartition par âge de la flotte actuelle des aéronefs commerciaux, P&W a fourni les réacteurs de la majorité des avions qui ont plus de 15 ans, tandis que GE/CFMI équipe la majorité de ceux qui ont moins de 15 ans.

179. Un changement spectaculaire est apparu dans le leadership du parc installé, sous l'effet de la pénétration accrue du marché par GE ainsi que de la baisse de la part nouvellement acquise par P&W et du nombre croissant de ses mises à la ferraille (accélérées par la suppression progressive d'avions chapitre 2 suite à l'adoption de normes antibruit).

180. L'érosion de la part de marché de P&W sur l'ensemble du marché des réacteurs a pour conséquence manifeste que l'activité du motoriste est plus que jamais tributaire de ses succès passés, en particulier dans le secteur des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité. Comme le confirment M. Remez et B. Nagy, au lieu de créer le courant des futurs flux de trésorerie qui lui permettrait de proposer des produits concurrentiels et la mettrait en mesure de rester un prétendant majeur pour l'obtention de futures plates-formes, la société P&W ne peut actuellement pas faire mieux que de tirer profit de la vente de pièces détachées et de services pour entretenir son parc installé de réacteurs en diminution constante:

“La part de marché de P&W dans le secteur des moteurs commerciaux a régulièrement diminué au cours des 15 dernières années, ce qui fait de l'activité militaire la pierre angulaire des travaux de la société au niveau des nouveaux moteurs. Sans d'importantes commandes militaires, P&W s'orientera de plus en plus vers un abandon de l'activité de conception et de production de moteurs et vers une transformation en simple atelier de réparation et de maintenance.”⁶².

⁶¹ Comme indiqué dans le document interne de GE 121-DOC-001618-1620.

⁶² Voir l'article intitulé “Riding Fighter’s Wing”, paru dans *The Hartford Courant*, 12 mars 2001. [Texte original en langue anglaise].

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

181. Les observations faites par la direction de P&W sur l'évolution des résultats de l'entreprise ces dernières années donnent par ailleurs un aperçu de sa situation. Ses responsables ont déclaré que les recettes dégagées par les activités à marge élevée du marché des services après-vente avaient aidé P&W à limiter l'ampleur de la détérioration de ses recettes: "les recettes de P&W ont diminué de 202 millions de dollars (3 %) en 1999 par rapport à 1998. Cette baisse traduit le recul des livraisons de moteurs civils et militaires et la contraction en volume des pièces détachées d'appareils commerciaux, compensés en partie par la progression de l'activité de révision et de réparation commerciales, du marché de l'après-vente militaire et de P&W Canada."⁶³.
182. Toutefois, la capacité actuelle d'un constructeur à investir dans de nouveaux programmes de réacteurs est fortement influencée par la poursuite du succès de programmes de réacteurs parvenus à maturité et par la contribution du flux de recettes que ceux-ci dégagent années après année. En effet, un constructeur ne peut investir dans de nouveaux programmes que s'il dispose de programmes parvenus à maturité qui apportent durablement des capitaux entre la phase de développement et le seuil de rentabilité des nouveaux programmes (période qui peut nettement dépasser une vingtaine d'années). [description de l'évolution prévue des flux de trésorerie de P&W en provenance du marché de l'après-vente qui, d'après UTC, contient des renseignements confidentiels]*
183. P&W semble réorienter ses activités en se désengageant du secteur des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité où elle n'est plus présente de manière indépendante et où elle ne sera vraisemblablement pas en mesure d'occuper une position stable à l'avenir, mise à part dans le cadre de ses deux alliances qui portent sur des gammes spécifiques de poussée (IAE, avec RR, et Engine Alliance, avec GE). [Citation d'un message électronique interne d'Honeywell, décrivant la position de P&W sur le marché, qui contient, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*⁶⁴.
184. Bien qu'ils se soient souvent soldés par un échec, les efforts fournis par P&W pour tenter de jouer progressivement un rôle majeur sur les marchés des réacteurs d'avions de transport régional et d'avions d'affaires confirment les résultats de l'enquête réalisée sur le marché par la Commission, qui ont mis en lumière le fait que plusieurs acteurs du secteur considèrent que P&W, en tant que concurrent indépendant, est effectivement en train, peu à peu, de quitter le compartiment des réacteurs destinés aux gros-porteurs commerciaux.

⁶³ Rapport annuel 2000 d'UTC, page 6. [Texte original en langue anglaise]

⁶⁴ [voir ci-dessus]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

185. [Description d'une clause de non-concurrence figurant dans l'accord de l'entreprise commune IAE, qui, d'après UTC, contient des renseignements confidentiels]*⁶⁵
186. En ce qui concerne les aéronefs à fuselage large, P&W fournira le réacteur GP7000 qui équipera le très gros porteur (A380) en coopération avec GE (dans le cadre de l'Engine Alliance). Ce moteur (ou ses dérivés) est techniquement capable, moyennant les adaptations requises au niveau du développement et les extensions d'homologation réglementaires, d'être monté sur tous les avions à fuselage large. Dans ce contexte, GEAE et P&W examinent actuellement si le réacteur de l'Engine Alliance pourrait convenir pour le B767-400 ERX que Boeing projette de construire.
187. Il semble donc que P&W ait recours à ces entreprises communes dans le secteur des réacteurs destinés aux gros porteurs commerciaux (IAE et l'Engine Alliance) pour recentrer ses activités indépendantes en dehors de ce secteur. [Stratégie future de P&W concernant les avions commerciaux de grande capacité qui, d'après UTC, contient des renseignements confidentiels.]*
188. [Observations de P&W sur sa stratégie récente en matière de recherche et de développement, telles qu'elles figurent dans sa réponse à l'enquête de la Commission et qui, selon UTC, contiennent des renseignements confidentiels.]*^{66*}
189. [Future stratégie de P&W concernant les dépenses d'ingénierie commerciale et de développement pour les gros-porteurs commerciaux, telle qu'elle figure dans sa réponse à l'enquête de la Commission et qui, d'après UTC, contient des renseignements confidentiels.]*^{67*}
190. Indépendamment des stratégies mises en œuvre ou annoncées par P&W dans les différents segments du marché des réacteurs, il convient de rappeler que si P&W appartient à une entreprise relativement grande (bien que la capitalisation financière d'UTC demeure inférieure à un dixième de celle de GE), elle ne bénéficie pas du soutien financier que GE Capital dispense à GEAE. La valeur totale des avions que GECAS possède actuellement ou qu'elle a commandés ([...]* dollars environ) permet d'apprécier équitablement la capacité dont dispose GE pour inclure dans sa stratégie la puissance financière de GE Capital. Parallèlement, ce total ne représente que quelque [...]* % de la valeur globale des avoirs de GE Capital Services (en hausse par rapport à [...]* % à la fin de 1995).

⁶⁵ [voir ci-dessus]*

⁶⁶ [voir ci-dessus]*

⁶⁷ [voir ci-dessus]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

191. De la même façon, P&W n'a pas la possibilité de démultiplier ses ventes de moteurs en s'appuyant sur un outil tel que GECAS. Cette dernière est en effet la seule société de leasing à être entièrement la propriété d'un motoriste attitré.
192. En conséquence, l'influence de P&W sur les compagnies aériennes n'est pas aussi grande que celle de GE Capital/GECAS qui, par l'intermédiaire de dispositions ou d'incitations financières, propose aux compagnies aériennes de les aider à vendre des avions d'occasion qui sont éventuellement en excédent par rapport à leurs besoins, ce qui conduit lesdites compagnies à préférer les produits de GE par rapport à ceux de leurs concurrents. [extraits d'un message électronique de GEAE portant sur le choix de GECAS et de GEAE par une compagnie aérienne, qui contient, d'après GE, des informations confidentielles .]^{68*}.
193. En outre, la politique de GECAS, qui consiste à ne commander que des avions propulsés par GE, conjuguée à sa capacité avérée à intervenir en qualité de client de lancement et/ou client de relance, est une caractéristique supplémentaire de GE qui place GEAE devant P&W lorsqu'il s'agit de commercialiser l'équipement d'origine. Contrairement à GE, P&W n'est de fait pas en mesure d'offrir aux avionneurs l'éventualité de commandes importantes de GECAS pour les inciter à choisir l'équipement de GE ou à lui accorder l'exclusivité, avec le modèle CF34.
194. À la lumière de ce qui précède, P&W semble ne plus constituer réellement un concurrent indépendant direct de GE pour une grande partie du marché des réacteurs des avions commerciaux de grande capacité et des gros avions de transport régional.
195. En définitive, étant donné que la majorité des nouveaux programmes d'aéronefs seront, tout au moins à court terme, des avions d'affaires, c'est dans ce segment que P&W, par l'intermédiaire de P&W Canada, RR, GE et Honeywell seront directement en concurrence. La compétitivité et la réussite commerciale de P&W pourraient donc être bientôt appréciées en tenant compte des prévisions selon lesquelles, grâce à GE Capital Corporate Aviation Group (GECCAG), l'extension de GECAS et de GE Capital dans le secteur des avions d'affaires, GE abordera chaque nouveau débouché avec le même objectif d'obtenir l'exclusivité sur les plates-formes en échange d'un soutien financier et de commandes importantes.

(b) Rolls-Royce (RR)

196. En ce qui concerne RR, étant donné [description des faiblesses de RR, qui contient, d'après RR, des informations confidentielles]^{69*} et son absence d'intégration verticale dans l'achat massif d'avions, elle ne peut de toute évidence pas égaler la

⁶⁸ [voir ci-dessus]*

⁶⁹ [voir ci-dessus]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

force de marché de GE. Bien qu'elle soit un fournisseur très performant d'un point de vue technique, la société RR ne peut donc être considérée comme un soumissionnaire crédible pour tous les moteurs sur l'ensemble des marchés et, notamment, remporter l'exclusivité en matière de réacteurs.

197. RR est une société internationale dont le siège est situé au Royaume-Uni, qui a des entreprises dans sept pays européens et des programmes conjoints dans trois autres. Les secteurs d'activité principaux de RR concernent l'aéronautique civile, la défense, les systèmes maritimes et l'énergie. RR a été privatisée par le gouvernement britannique en 1987. Ses ventes ont atteint de 5,8 milliards de livres sterling en 2000, dont plus de 50 % ont été dégagées par ses activités dans l'aéronautique civile (3,2 milliards de livres sterling).
198. RR est le seul motoriste à ne pas avoir de liens structurels (entreprises communes ou alliances techniques) dans le secteur de l'aéronautique civile avec GEAE. Le seul programme où RR et GE coopèrent est l'aéronef Joint Strike Fighter ("JSF"), dans le domaine des réacteurs pour avions de chasse. Après avoir acquis Allison en 1995, RR a rejoint une équipe FEAE/Allison déjà constituée pour développer et produire le moteur de croisière GE YF120 en tant que moteur de remplacement pour le JSF. Cet accord d'association limitée ne concerne de toute évidence pas le marché des avions commerciaux et confirme que, dans ce secteur, RR est le seul concurrent à ne pas être lié économiquement à GE.
199. Si RR est tout à fait capable techniquement de concurrencer GE sur les divers marchés des réacteurs d'avions commerciaux, cette société présente toutefois plusieurs handicaps par rapport à GE.
200. Contrairement aux affirmations des parties, RR ne dispose que de ressources et d'une surface financières limitées. La capitalisation boursière de GE (quelque 485 milliards de dollars selon les chiffres de juin 2001) est environ cent fois plus importante que celle de RR (autour de 5 milliards de dollars). [observations faites par le président de GECAS sur la position concurrentielle de RR, qui, d'après GE, contiennent des renseignements confidentiels]^{70*}.
201. [étude de marché indépendante sur les résultats financiers de RR qui, d'après GE, contient des renseignements confidentiels]*. Comme le montrent plusieurs analystes indépendants, RR tire une grande partie de ses bénéfices de versements effectués par ses partenaires dans le cadre des programmes de partage des recettes et des risques (Risk and Revenue Sharing Partner). Ces programmes regroupent des investisseurs publics et financiers ainsi que des partenaires industriels (essentiellement des fournisseurs de pièces détachées) qui versent une rémunération à RR pour obtenir une participation dans un programme de réacteurs. La mise de fonds initiale de cette participation est versée comptant à RR au cours de la phase de

⁷⁰ [voir ci-dessus]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

développement du programme de réacteurs et sert à compenser l'incidence négative de la recherche et du développement sur RR. Une fois que le réacteur entre en production et que les livraisons démarrent (en supposant que les ventes sont satisfaisantes), RR rembourse ses partenaires du programme de partage des recettes et des risques au prorata de leur participation dans ledit programme. L'incidence de la recette des programmes de partage des recettes et des risques sur le bénéfice est un sujet de préoccupation croissant, comme l'indique la déclaration suivante de Schroder Salomon Smith Barney: “La valeur de ces programmes de partage des recettes et des risques est montée en flèche ces dernières années. Leur contribution nette après remboursements s'élevait à 133 millions de livres sterling en 1999 et à 212 millions de livres en 2000. [Après l'entrée en production du réacteur et le début des livraisons]* les programmes de partage des recettes et des risques devraient diminuer quelque peu à partir de 2001 et pourraient se transformer en remboursements nets [par RR]* d'ici 2005”⁷¹.

202. Les analystes affirment en outre que ces recettes ne doivent pas être incluses dans le bénéfice, qu'elles ne doivent pas non plus être considérées comme génératrices de trésorerie et que, sans les programmes de partage des recettes et des risques, le bénéfice de RR atteindrait moins de la moitié du niveau prévu en 2001. Les observations suivantes de la Deutsche Bank illustrent explicitement cette constatation: “l'amélioration des résultats de RR était trop dépendante de l'augmentation des programmes nets de partage des recettes et des risques, qui ont représenté 57 % de la croissance du bénéfice net avant intérêts et impôts (“BAII”) en 2000. S'il est fait abstraction de ces résultats et de l'incidence de l'acquisition de Vickers, le BAII n'a enregistré aucune augmentation tendancielle.”⁷².
203. Deutsche Bank conclut qu'il est de toute évidence préoccupant que la croissance du BAII provienne à hauteur de 60 % environ d'une source unique (les programmes de partage des recettes et des risques) dont la prévisibilité est limitée et que la modification attendue des caractéristiques des entrées au titre desdits programmes exercera une pression croissante sur l'activité à long terme de RR, car ces entrées devraient diminuer après 2001: “Du fait de ce renversement important, les activités sous-jacentes de RR devront dégager 300 millions de livres sterling de BAII en 2005 afin de remplacer ce bénéfice “perdu”. Pour replacer cette amélioration de 300 millions de livres sterling dans le contexte, ce montant représente près du double du niveau de BAII dégagé par RR en 2000, si le chiffre déclaré de BAII exclut les entrées des programmes de partage des recettes et des risques”⁷³.
204. Son accès limité à des financements extérieurs pèse par ailleurs sur la capacité réelle de RR à concurrencer GE sur un pied d'égalité. Le secteur de l'aéronautique et le développement des réacteurs d'avions, en particulier, nécessitent des investissements massifs et à long terme qui, dans la plupart des cas, ne peuvent être financés qu'au niveau interne. La concurrence dans le secteur des moteurs d'avions

⁷¹ Étude de Schroder Salomon Smith Barney sur RR, 5 mars 2001. [Texte original en langue anglaise].

⁷² Étude de la Deutsche Bank sur RR, 5 mars 2001.

⁷³ Étude de la Deutsche Bank sur RR, 5 mars 2001.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

ne s'exercera que dans la mesure où les constructeurs pourront financer le développement de réacteurs pour de nouvelles applications d'aéronefs. Étant donné le niveau de risque élevé associé à ces projets à long terme, les partenaires financiers seront probablement peu enclins à jouer un rôle majeur et à attendre une décennie ou davantage pour mesurer la rentabilité de leur investissement. Dans ce contexte, l'accès aux capitaux est vital et, en l'absence du soutien d'une branche financière interne de l'ampleur de GE Capital, RR ne peut élargir son bilan que jusqu'à un certain point. [Citation extraite des observations faites par le président de GECAS sur la position concurrentielle de RR qui, d'après GE, contient des renseignements confidentiels]*⁷⁴.

205. Cet accès restreint au financement empêche également RR de reproduire la pratique de GE qui consiste à financer une part importante des coûts de développement d'un avionneur afin d'obtenir l'exclusivité sur ses produits. [citation extraite d'une analyse d'Honeywell évaluant les avantages de systèmes proposés par un partenariat avec GE ou RR qui, d'après Honeywell, contient des renseignements confidentiels]^{75*}

206. Un exemple récent de la capacité de GE à associer sa puissance financière à sa puissance en tant que client donne un aperçu de la façon dont GE utilise son pouvoir financier contre RR.

[description du succès de GE et de la capacité de RR à concurrencer ces offres qui, d'après RR, contient des renseignements confidentiels]*

207. [Citation d'une lettre de [...] à RR faisant état des raisons de choisir GE par rapport à RR, qui contient, d'après RR, des renseignements confidentiels]^{76*}.

208. Un article paru dans *Flight International* a également mis en lumière ce couplage de l'opération:

“CargoLifter a choisi le turbomoteur GE CT7-8 pour propulser son dirigeable CL160, alors que, d'après des indications fournies précédemment par des sources proches du programme, le Turbomeca RTM 322 de RR avait été choisi dans un premier temps pour équiper l'énorme “grue-volante”. Le protocole d'accord entre CargoLifter et GE prévoit que le motoriste assurera la fourniture et l'entretien de 50 moteurs au maximum– six ensembles CL160 plus les pièces détachées.”⁷⁷.

⁷⁴ [voir ci-dessus]*

⁷⁵ [voir ci-dessus]*

⁷⁶ [voir ci-dessus]*

⁷⁷ “GE Is Surprise Choice For Airship”, paru dans *Flight International*, 27 mars – 2 avril 2001, page 30. [Texte original en langue anglaise].

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

209. Hormis les services de maintenance secondaire de moteurs qu'elle assure pour ses produits d'origine et sa participation de 50 % dans Pembroke, RR n'est pas une entreprise verticalement intégrée. Elle ne possède ni ne contrôle à elle seule une société de leasing d'avions de la taille de GECAS. Pembroke est une société de leasing de taille moyenne de droit irlandais, constituée en entreprise commune entre RR et GATX (une autre société de leasing d'avions). Pembroke possède 55 aéronefs et en a commandé 23 supplémentaires, tandis que la flotte de GECAS dépasse nettement 1 000 appareils. Contrairement à GECAS qui poursuit une politique d'exclusivité par rapport à GE, Pembroke commande des avions équipés de moteurs autres que RR (tels que des B737) et 20 appareils de la flotte de B717 (propulsés par deux réacteurs BR715 de RR) avaient été commandés avant que RR ne devienne actionnaire en décembre 1998.
210. [citation d'un dirigeant de GECAS sur la position concurrentielle de Pembroke, la filiale de RR, qui contient, d'après GE, des renseignements confidentiels]^{78*}.
211. [Utilisation de la capacité de RR, qui contient, d'après RR, des informations confidentielles.]*⁷⁹
212. [Coût d'investissement et délais d'exécution nécessaires à RR pour augmenter sa production, contenant, d'après RR, des renseignements confidentiels.]*^{80*}
213. [Investissement dans l'usine et l'équipement ainsi que délais d'exécution nécessaires pour que RR augmente sa production; RR considère que ces indications contiennent des renseignements confidentiels.]*
214. [position de RR dans la concurrence livrée pour tous les nouveaux marchés de réacteurs, qui contient, d'après RR, des informations confidentielles.]*
215. Bien que les réacteurs de RR soient utilisés par plus de la moitié des 35 premières compagnies aériennes mondiales (utilisation mesurée en termes d'achats d'avions), l'enquête de la Commission a confirmé que le nombre de compagnies aériennes où RR est le fournisseur attitré de moteurs (c'est-à-dire qui absorbe plus de 60 % du parc installé de moteurs d'avions actuellement en production) était limité à quelque 15 % de ces grandes compagnies aériennes (les compagnies aériennes dont RR est

78 [voir ci-dessus]*

79 [voir ci-dessus]*

80 [voir ci-dessus]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

le fournisseur de moteurs attitré comprennent British Airways, Cathay Pacific et Garuda Indonesia)⁸¹.

216. GE est le fournisseur attitré de la plupart des autres compagnies aériennes et, notamment, de huit des douze grandes compagnies européennes (Air France, Lufthansa, KLM, SAS, Swissair, Alitalia, Iberia et Virgin Atlantic Airways). GE est par conséquent beaucoup mieux placée que tout autre fournisseur de moteurs pour tirer parti des avantages de la communalité afin de conserver sa position de fournisseur attitré en position dominante. Comme indiqué ci-dessus, RR ne bénéficie d'une telle position en Europe qu'auprès de British Airways.
217. Les avantages non négligeables que la position de fournisseur attitré procure en termes de communalité et d'échelle permettent audit fournisseur de maintenir ou d'accroître sa part au sein de la flotte d'une compagnie aérienne. Les coûts de transfert occasionnés à une compagnie aérienne dépendante d'un fournisseur de réacteurs pour un type d'avion donné et qui envisage, pour une raison quelle qu'elle soit, d'en changer, sont importants.
218. [Citation extraite des déclarations adressées par RR à la Commission concernant l'existence d'obstacles liés à la position de fournisseur attitré qui, d'après RR, contient des renseignements confidentiels]*⁸².
219. GE reconnaît que ce handicap existe et qu'elle doit encore le surmonter, dans certaines circonstances, en mettant à contribution ses différentes entités (GEAE, GECAS, GEES et autres) pour les compagnies aériennes où P&W (ou RR dans un petit nombre de cas) est toujours le fournisseur attitré. [extrait d'un message électronique de GEAE concernant l'importance que revêt la position de fournisseur attitré de moteurs, qui contient, d'après GE, des informations confidentielles]*⁸³.
220. Enfin, les possibilités de partenariat qui s'offrent à RR sur le marché des réacteurs d'avions civils sont restreintes. Étant donné les investissements énormes qui sont nécessaires pour développer de nouveaux réacteurs d'avions, il est extrêmement important qu'un motoriste trouve des partenaires pour investir dans ses programmes et partager les risques qui y sont liés.
221. Les programmes de partage de recettes et de risques pour les moteurs d'avions commerciaux de grande capacité sont en effet limités aux fournisseurs qui peuvent partager le risque associé à l'acquisition de la technologie et au programme du

⁸¹ Le seuil de 60 % est utilisé dans ce secteur pour définir la position de fournisseur attitré de moteurs ou d'avions aux compagnies aériennes.

⁸² [voir ci-dessus]*

⁸³ [voir ci-dessus]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

réacteur ainsi que s'acquitter soit de la conception et de la production des composants soit de la fonction plus importante et de portée plus vaste consistant à concevoir et à développer un module entier du réacteur. Les concepteurs compétents qui disposent des ressources financières suffisantes et sont donc susceptibles de devenir des partenaires au niveau du partage des recettes et des risques sont peu nombreux. Ils englobent Fiat, Ishikawajima-Harima ("IHI"), Kawasaki, Mitsubishi Heavy Industries ("MHI"), MTU, SNECMA et Volvo.

222. MHI et MTU conçoivent et produisent des composants pour les réacteurs. La conception et le développement du module sont de fait limités à MTU, SNECMA et Fiat. Toutefois, dans ce domaine, le rôle de Fiat, dont les capacités se limitent à la conception de la boîte à engrenages, se distingue nettement de celui de SNECMA et de MTU, aux compétences plus étendues.
223. Sur la base de ce qui précède, RR semble être considérablement désavantagée dans la concurrence qui l'oppose à GE pour l'obtention de futurs contrats de réacteurs. RR semble donc incapable d'exercer des pressions concurrentielles effectives sur GE sans prendre des risques qui mettraient en péril l'avenir même de ses activités dans le secteur des réacteurs d'avions.

1.B.4. ABSENCE DE PUISSANCE D'ACHAT COMPENSATRICE

224. Les parties ont affirmé que la puissance d'achat compensatrice des clients imposait des limites à la position de GE sur le marché.
225. L'enquête de la Commission n'a pas confirmé ce point de vue. Les clients, qu'il s'agisse des aviateurs ou des compagnies aériennes, semblent manifester une nette préférence pour les produits et services de GE, comme l'atteste l'augmentation de la part de marché de cette dernière au niveau des plates-formes d'aéronefs et au sein de la flotte des compagnies aériennes⁸⁴. L'enquête réalisée sur le marché a démontré que GE avait à plusieurs occasions affiché un comportement indépendant par rapport à ses concurrents et à ses clients. Sa capacité à agir de manière indépendante découle de sa puissance financière, de son intégration verticale et de sa position uniques sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement dans l'aéronautique.
226. GE est fortement présente au sein des flottes des compagnies aériennes. En termes de parts de marché, les compagnies aériennes sont peu importantes, car aucune d'elles considérées isolément ne représente plus de 5 % des commandes annuelles d'avions. Étant donné le caractère fragmenté de la demande, les différentes

⁸⁴ GE est le fournisseur de réacteurs numéro un de la majorité des compagnies aériennes européennes. Elle détient, par exemple, l'exclusivité sur les moteurs d'Aer Lingus, d'Alitalia, de KLM, d'Olympic et de TAP et occupe la première place dans le cas des autres compagnies aériennes (le pourcentage indique la part que représentent ses réacteurs dans chaque compagnie aérienne): Air France (98 %), Austrian Airlines (81 %), Finnair (64 %), Iberia (72 %), Lufthansa (84 %), Sabena (81 %), SAS (79 %), Swissair (72 %).

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

compagnies aériennes elles-mêmes ne semblent pas en mesure de faire contrepoids d'une manière significative.

227. L'évolution prévue du comportement des compagnies aériennes en matière d'achat et la capacité de GE à l'influencer sensiblement donnent à penser que la présence de cette dernière au sein de ces flottes va s'accroître et que les compagnies deviendront plus dépendantes de l'offre de produits de GE. Comme l'a montré l'enquête menée sur le marché, même les grandes compagnies aériennes qui sont de gros acheteurs de produits GE, ne semblent ni capables ni désireuses d'exercer une puissance d'achat réelle. Tel est le cas, par exemple, de toutes les grandes compagnies aériennes qui assurent des services de MRR à des compagnies aériennes tierces (services dits "techniques"). Du fait qu'elles doivent pouvoir fournir ces services sur des moteurs de GE, elles sont tenues d'entretenir une relation commerciale propre avec GE, en leur qualité d'OEM. Étant donné que ces compagnies aériennes devront avoir accès aux pièces détachées, aux licences et aux procédures de réparation et posséder un niveau de savoir-faire élevé sur les produits de GE, cette dernière se trouve en position de partenaire commercial incontournable. Dans ces conditions, le déséquilibre constaté dans la relation commerciale limite donc leur puissance d'achat.

228. En ce qui concerne les avionneurs, certains d'entre eux sont de grandes sociétés (tels que Boeing et Airbus) et d'autres sont de taille plus réduite (tels que les constructeurs d'avions de transport régional et d'avions d'affaires). Ils sont toutefois tous exposés à la demande d'avions et de moteurs des compagnies aériennes et ne peuvent s'en désintéresser. Les avionneurs ont en outre besoin de concours et d'aide financiers, que GE leur a, semble-t-il, accordés à plusieurs reprises dans le passé. Enfin, ils sont soumis à l'influence considérable que GECAS peut exercer lorsqu'elle passe des commandes d'aéronefs. L'enquête réalisée sur le marché a montré que GE était en mesure de modifier la demande d'aéronefs des compagnies aériennes et qu'elle est déjà parvenue à le faire, en orientant leur demande en matière de moteurs. En conséquence, GE est à même d'agir sur la capacité des avionneurs à vendre leurs appareils aux compagnies aériennes. Les avionneurs ne négocient de ce fait pas sur un pied d'égalité avec GE et cela affecte donc gravement leur incitation à faire contrepoids. En outre, on a constaté à plusieurs reprises que GE avait influencé les choix des constructeurs, car elle avait pu offrir des produits et des services avec lesquels les concurrents ne pouvaient rivaliser. Cela tend également à décourager l'exercice d'un contrepoids.

1.B.5. CONCLUSION

229. Étant donné la nature du marché des réacteurs, caractérisé par la présence d'obstacles considérables à l'accès au marché et à l'expansion, la position de fournisseur attitré de GE auprès de nombreuses compagnies aériennes, son incitation à utiliser la puissance financière de GE Capital auprès des clients, sa capacité à démultiplier son intégration verticale par l'intermédiaire de GECAS, le contrepoids limité des clients et l'affaiblissement ou la marginalisation de ses concurrents directs, GE semble en mesure de se comporter de manière indépendante de ses concurrents, des clients et, en définitive, des consommateurs et, à ce titre, elle

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

peut donc être qualifiée d'entreprise en position dominante sur les marchés des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité et des réacteurs de gros avions de transport régional.

2. PRODUITS AVIONIQUES ET NON AVIONIQUES

2.A. MARCHES EN CAUSE

1.A.3. MARCHES EN CAUSE

(1) MARCHES DE PRODUITS

(a) Généralités

230. Hormis des réacteurs, Honeywell fabrique des produits appelés avioniques et non avioniques ou, d'une façon générale, des systèmes.

(b) Produits avioniques

231. Les produits avioniques concernent la gamme des équipements utilisés pour le contrôle de l'aéronef, la navigation et les communications, ainsi que pour l'appréciation des conditions de vol. Les marchés des produits avioniques ont déjà été analysés dans de précédentes décisions de la Commission⁸⁵ et ont été subdivisés en deux catégories, les avions commerciaux de grande capacité, d'une part ("LCA"), et les avions de transport régional/d'affaires d'autre part. La distinction entre ces deux segments d'aéronefs se justifie par la présence de différences au niveau de la structure de l'offre et de la demande (les avions régionaux/d'affaires ont un poste de pilotage intégré alors les avions de grande capacité sont dotés d'un habitacle non intégré), de leur prix, de leur taille, de leurs capacités et de leur interdépendance technique, ainsi que de la nature des clients. Ces différences n'existent toutefois pas entre les avions régionaux et les avions d'affaires, les appareils à fuselage étroit et les appareils à large fuselage, et entre les avions régionaux de petite capacité et les avions régionaux de grande capacité.

232. Dans le cas des avions commerciaux de grande capacité, les avionneurs (Airbus et Boeing) et les compagnies aériennes sont tous deux des clients. D'une manière générale, les produits avioniques sont montés en rattrapage sur des aéroplanes existants par les avionneurs. Autrement dit, contrairement aux avions de transport régional/d'affaires, les compagnies aériennes peuvent choisir/modifier certains de ces produits.

233. En ce qui concerne les avions de transport régional et les avions d'affaires, les clients sont les avionneurs (tels qu'Embraer, Fairchild Dornier, Bombardier, Raytheon, Gulfstream) et pas les compagnies aériennes. Les produits sont vendus

⁸⁵ Décision 2001/417/CE de la Commission dans l'affaire COMP/M.1601 – AlliedSignal/Honeywell, JO L 152 du 7.6.2001, p. 1.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

pour la plupart en tant que partie d'un poste de pilotage intégré, les avionneurs s'en remettant aux capacités d'intégration des fournisseurs de produits avioniques et des intégrateurs de systèmes.

(c) Produits non avioniques

234. Les produits non avioniques concernent divers (sous) systèmes tels que, entre autres, les groupes auxiliaires de puissance, les systèmes de conditionnement d'air, l'alimentation électrique, les roues et les freins, le train d'atterrissage et l'éclairage de l'avion, dont tous sont indispensables au fonctionnement de l'aéronef.

235. La Commission a déjà défini les produits non avioniques dans de précédentes décisions⁸⁶, où elle n'avait jugé utile de procéder à une subdivision supplémentaire entre les avions commerciaux de grande capacité, les avions de transport régional, les avions d'affaires ou tout autre segment du secteur de l'aviation.

Équipement livré par l'acheteur contre équipement livré par le fournisseur

236. Pour les systèmes de bord (produits avioniques et non avioniques), il y a lieu d'opérer une distinction entre Buyer-Furnished-Equipment (“BFE”) (Équipement livré par l'acheteur) et Supplier-Furnished-Equipment (“SFE”) (Équipement livré par le fournisseur). L'équipement BFE est acheté par les compagnies aériennes, tandis que pour l'équipement SFE, la responsabilité de l'achat incombe à l'avionneur. Les produits avioniques standard (par opposition aux systèmes intégrés) sont généralement BFE, tandis que les produits non avioniques (à l'exception de pièces hautement consommables telles que les roues et les freins) sont SFE.

237. L'équipement BFE est multisources et les acheteurs d'aéronefs (compagnies aériennes ou sociétés de leasing) le choisissent parmi les deux ou trois produits certifiés par l'avionneur. Les acheteurs d'avions exercent une grande influence sur le choix de l'équipement qui sera proposé et l'ordre dans lequel les fournisseurs obtiendront la certification. À cette fin, les compagnies aériennes et les sociétés de leasing sont représentées au sein des comités consultatifs. Les sociétés de leasing peuvent se regrouper pour représenter les intérêts de compagnies aériennes plus petites. Les acheteurs d'avions qui agissent en tant que client de lancement ont également une influence sensible sur le choix de l'équipement opéré par l'avionneur. En ce qui concerne les avions commerciaux de grande capacité, les normes ARINC⁸⁷ remplissent le rôle de “consensus de branche” pour la définition des

⁸⁶ Décision de la Commission du 25 mai 1999 déclarant la compatibilité d'une opération de concentration avec le marché commun (affaire IV/M.1493 – United Technologies/Sundstrand) conformément au règlement du Conseil (CEE) n° 4064/89, JO C 206 du 21.7.1999, p. 19.

⁸⁷ “ARINC”, qui correspond à Aeronautical Radio, Inc., est une entreprise détenue par les grandes compagnies aériennes dont le rôle, inscrit dans ses statuts, est de créer un environnement d'exploitation commun pour l'ensemble des compagnies aériennes. ARINC comprend un comité appelé Airline Electrical Engineering Committee (“AEEC” - comité technique pour les équipements électriques utilisés par les compagnies aériennes), dont la mission est de favoriser la liberté de choix

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

normes techniques. Les constructeurs de l'équipement d'origine de l'avion, les fournisseurs potentiels et les acheteurs d'aéronefs sont tous associés au développement des normes ARINC. Celles-ci comprennent généralement la définition de l'interface, les exigences fonctionnelles, les normes environnementales et les niveaux de certification requis. Une fois les normes certifiées par l'avionneur, la compagnie aérienne négociera directement avec le fournisseur de produits avioniques pour ses achats.

238. L'équipement SFE est acheté par l'avionneur et non par les compagnies aériennes. Dans ce domaine, la concurrence s'exerce pendant la phase de conception ou de développement d'une plate-forme d'aéronefs. L'avionneur définit les normes techniques, après avoir pris en considération des facteurs comme les souhaits du client, l'intégration des systèmes, les questions de réglementation et la sécurité. Dans le cas des produits SFE, les clients de lancement et les acheteurs importants, tels que les sociétés de leasing, peuvent influencer, par le truchement des comités consultatifs, le processus de sélection de l'avionneur. En règle générale, ce dernier choisit les fournisseurs d'équipement SFE selon des critères de coût, de calendrier et de risque. Souvent, une première procédure de sélection ("down-select") a lieu avant que les concurrents retenus ne transmettent leur proposition/soumission définitive parmi lesquelles l'avionneur choisit un gagnant.

239. L'équipement SFE peut être soit une norme SFE soit une option SFE. La norme provient d'une source unique, tandis qu'en ce qui concerne l'option SFE, l'avionneur obtiendra une certification valable sur plus d'un produit substituable (généralement deux) pour ce type d'avion et laissera l'acheteur de cet aéronef effectuer la sélection.

(2) MARCHE GEOGRAPHIQUE

240. Ainsi que la Commission l'a indiqué dans de précédentes décisions relatives à l'équipement des avions civils⁸⁸, le marché géographique en cause des produits avioniques et non avioniques est mondial.

2.B. APPRECIATION SOUS L'ANGLE DE LA CONCURRENCE

2.B.1. HONEYWELL EST UN ACTEUR DE PREMIER PLAN EN MATIERE DE FOURNITURE D'EQUIPEMENTS AERONAUTIQUES

parmi les compagnies aériennes en instituant une norme pour la forme, l'ajustement et la fonction des produits avioniques BFE. Des interfaces normalisées permettent à la compagnie aérienne de choisir des produits avioniques parmi plusieurs fournisseurs.

⁸⁸ Voir affaire IV/M. 697 – Lockheed Martin/Loral Corporation, décision de la Commission du 27 mars 1996, affaire IV/M.290 – Sextant/BGTVD0, décision de la Commission du 21 décembre 1992.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(1) INTRODUCTION

241. Avec des ventes de [...] euros, Honeywell est le plus gros fournisseur mondial d'équipements aéronautiques autres que des moteurs. BF Goodrich arrive en seconde position (avec [...] euros), bien qu'elle soit surtout présente sur d'autres segments du marché. Hamilton Sundstrand, qui fait partie d'UTC, est troisième, avec [...] euros et Rockwell Collins quatrième, avec [...] euros. À la suite de l'opération de concentration entre Smiths/TI/Dowty, Smiths est le cinquième plus grand fournisseur d'équipements aéronautiques, avec [...] euros. La société Honeywell actuelle résulte d'un mouvement de concentration, amorcé dans les années quatre-vingts parmi les constructeurs de produits avioniques et non avioniques, qui a abouti à la fusion, en 1999, entre Honeywell, le numéro un des fournisseurs de systèmes avioniques et AlliedSignal, un très gros fournisseur de composants pour produits avioniques autonomes comme pour produits non avioniques.

242. Dans le secteur des produits avioniques en général⁸⁹, Honeywell détient environ [50 % - 60 %]* du marché, ses principaux concurrents étant Rockwell Collins [(20 % - 30 %)*] Thales, anciennement connue sous le nom de Sextant [(10 % - 20 %)*], et Smiths Industries [(0 % - 10 %)*]. Ces quatre entreprises absorbent quelque [90 % à 100 %]* du marché, tandis que les 35 acteurs restants représentent environ de [0 % à 10 %]* du marché. Ces derniers peuvent être considérés comme des acteurs de niche, qui fabriquent un seul et unique produit et s'associent parfois entre eux ou avec des acteurs importants pour obtenir, en échange de la technologie fournie, l'accès à l'avionneur et aux compagnies aériennes.

243. Honeywell est également en pointe pour la fourniture de produits non avioniques. Son principal concurrent sur ce marché est UTC, par l'intermédiaire de sa filiale Hamilton Sundstrand. D'autres, tels que BF Goodrich, SNECMA (avec ses filiales Messier-Dowty et Messier-Bugatti) et Liebherr ont une gamme de produits moins étendue.

(2) PRODUITS AVIONIQUES

(a) Introduction

244. Les produits avioniques représentent environ 5 % du coût d'acquisition d'un avion⁹⁰. Les parts de marché⁹¹ détenues dans les différents groupes de produits définis précédemment comme marchés distincts sont les suivantes.

⁸⁹ Chaque produit avionique constitue toutefois en lui-même un marché.

⁹⁰ Ces chiffres ne traduisent pas la valeur actualisée nette des flux de trésorerie futurs et, partant, le coût net pour les compagnies aériennes. On estime que les produits avioniques représentent de 20 % à 25 % du total des coûts d'exploitation d'un aéronef.

⁹¹ Les informations commerciales figurant dans la présente section sont d'une manière générale fondées sur les meilleures estimations des ventes en valeur des parties (année 2000), et ajustées en fonction des

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(b) *Produits BFE*⁹²

245. Le radar météorologique affiche les précipitations, les turbulences et, pour certains modèles, les phénomènes de cisaillement du vent. Le seul concurrent d'Honeywell est Rockwell Collins (hormis dans le segment des avions régionaux/d'affaires, où Thales exerce une activité limitée). Le volume total de ce marché (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an. Le tableau 11 présente la répartition des parts de marché.

TABLEAU 11

Radar météorologique	Gros-porteurs commerciaux	avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[40% - 50%]*	[50% - 60%]*
Rockwell Collins	[50% - 60%]*	[30% - 40%]*
Thales	Aucune	[10% - 20%]*

246. Com/Nav – VHF/VOR (Communication/Navigation) transmet et reçoit la voix du pilote et d'autres communications entre les centres au sol et les centres d'opérations en vol. Rockwell Collins et Thales sont les deux seuls concurrents d'Honeywell. Le volume total de ce marché (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an. Le tableau 12 présente la répartition des parts de marché.

TABLEAU 12

Comm/Nav	Gros-porteurs commerciaux	avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[30% - 40%]*	[40% - 50%]*
Rockwell Collins	[50% - 60%]*	[50% - 60%]*
Thales	[10% - 20%]*	[10% - 20%]*

247. Les systèmes de communications par satellite ("SatCom") permettent la transmission de données et la téléphonie vocale entre l'appareil et la terre par voie satellitaire. Honeywell est en concurrence sur ce marché avec Rockwell Collins. Thales, qui a fait récemment l'acquisition de RACAL, pourrait potentiellement

renseignements fournis par des tiers. Le marché considère qu'une évaluation basée sur le carnet de commandes est moins exacte, étant donné qu'il faut tenir compte des rabais, des incitations et du fait que les commandes sont parfois réduites à un stade ultérieur du processus de passation du marché.

⁹² La distinction entre BFE et SFE n'est pertinente que pour les gros-porteurs commerciaux. À quelques exceptions près, tous les produits avioniques et non avioniques pour avions régionaux/d'affaires sont vendus sur une base SFE.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

entrer sur le marché des communications par satellites destinées aux avions commerciaux de grande capacité, puisque RACAL produit des communications par satellite en partenariat avec Honeywell. Toutefois, [description d'un accord de coopération stratégique conclu entre Honeywell et RACAL, contenant, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*⁹³. Le volume total de ce marché (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an. Le tableau 13 présente la répartition des parts de marché.

TABLEAU 13

SatComm	Gros-porteurs commerciaux	avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[50% - 60%]*	[60% - 70%]*
Rockwell Collins	[40% - 50%]*	[20% - 30%]*
Thales	Aucune	[0% - 10%]*
Autres	Aucune	[0% - 10%]*

248. Les MMR (récepteur multimode) offre un guidage de précision à l'approche des aéroports équipés des traditionnels systèmes au sol aux instruments (ILS) et un guidage plus approximatif par voie satellitaire utilisant le système incorporé de positionnement mondial (GPS). Les concurrents d'Honeywell sont Rockwell Collins et Thales. Rockwell Collins est toutefois dépendante de Smiths pour la fourniture du FMS destiné à être intégré dans le produit MMR de Rockwell. Bien qu'Honeywell soit également un fournisseur de produits GPS autonomes, ces derniers perdent de leur importance sur le marché des avions commerciaux de grande capacité, car cette fonctionnalité est intégrée au MMR. Le volume total de ce marché (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an. Les tableaux 14 et 15 présentent la répartition des parts de marché.

⁹³ [description d'un accord de coopération stratégique entre Honeywell et RACAL, contenant, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

TABLEAU 14

MMR/GPS	Gros-porteurs commerciaux	avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[20% - 30%]*	[30% - 40%]*
Rockwell Collins	[50% - 60%]*	[40% - 50%]*
Thales	[30% - 40%]*	Aucune
Autres	Aucune	[30% - 40%]*

TABLEAU 15

GPS autonome	Gros-porteurs commerciaux	Avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[40% - 50%]*	[30% - 40%]*
Litton	[50% - 60%]*	Aucune
Universal Avionics	Aucune	[30% - 40%]*
Rockwell Collins	Aucune	[20% - 30%]*
Thales	Aucune	Aucune
Trimble Avionics	Aucune	[0% - 10%]*

249. Les appareils enregistreurs enregistrent les informations sur les données de vol et les voix dans le poste de pilotage. Le volume total de ce marché (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an. Honeywell est numéro un du marché devant L-3 communications. Le tableau 16 présente la répartition des parts de marché.

TABLEAU 16

Enregistreurs	Gros-porteurs commerciaux	Avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[40% - 50%]*	[20% - 30%]*
Rockwell Collins	Aucune	Aucune
Thales	Aucune	Aucune
L3	[30% - 40%]*	[40% - 50%]*
Autres	[10% - 20%]*	[40% - 50%]*

250. Le CMU/ACARS (Communication Management Unit/Aircraft Communication Addressing and Reporting system - Équipements de gestion de

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

communication/système d'échange de données techniques avion-sol en temps réel) gère la liaison bidirectionnelle pour la transmission de texte et de données entre l'aéronef et les centres de contrôle au sol. Honeywell est le principal fournisseur des avions Boeing, suivi par Rockwell Collins et Teledyne. Honeywell est également le seul fournisseur effectif de CMU intégré, puisque son système AIMS⁹⁴ est actuellement le seul système certifié et installé (sur le B777)⁹⁵. Le CMU n'est pas disponible sur les avions Airbus où le système ATSU, fourni par Aerospatiale Airbus elle-même, assure une fonctionnalité identique au CMU sur les appareils Boeing. Le marché du CMU est quasiment inexistant pour les avions régionaux. Son volume total (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an. Le tableau 17 présente la répartition des parts de marché.

TABLEAU 17

CMU/ACARS	Gros-porteurs commerciaux	Avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[50% - 60%]*	[60% - 70%]*
Rockwell Collins	[40% - 50%]*	[40% - 50%]*
Thales	Aucune	Aucune
Teledyne	[0% - 10%]*	Aucune

251. Le processeur ACAS (Airborne Collision Avoidance System - systèmes anticollision embarqués)/TCAS⁹⁶ aide à prévenir les collisions en identifiant et en visualisant la position des avions environnants grâce à des avertisseurs sonores et, pour les modèles avancés, des instructions de manœuvre. De concert avec les processeurs ACAS, les transpondeurs en mode S identifient les autres avions et leur relèvement, et déterminent la bonne réponse à adopter en cas de menace de collision. Sur ce marché, Honeywell est exposée à la concurrence de Rockwell Collins et de L3 (qui avait acheté l'activité d'Honeywell, dont la cession était une condition pour que l'opération de concentration AlliedSignal/Honeywell soit autorisée). Les parties affirment que L3, qui fabrique une gamme limitée de produits avioniques, a accru ses ventes sur le marché de l'ACAS, tandis qu'Honeywell a perdu des parts de marché. Toutefois, la croissance de L3 est directement liée à l'activité que L3 a achetée à Honeywell dans le secteur de l'ACAS, cession rendue obligatoire par la fusion AlliedSignal/Honeywell. À ce titre, Honeywell devait se séparer de son produit le plus avancé technologiquement, tout en conservant le produit d'AlliedSignal basé sur une technologie plus ancienne. Au cours de la période 2000-2001, L3 a pu recourir à un certain nombre de mesures de soutien transitoires après avoir fait l'acquisition de l'ACAS auprès d'Honeywell. La part de

⁹⁴ Aircraft Information and Management System ("AIMS").

⁹⁵ Plusieurs entreprises européennes (y compris Thales et BAe) ont lancé il y a environ trois ans un projet portant sur la conception d'un système intégré de poste de pilotage pour l'A380 qui inclut des fonctions de CMU; à ce jour, toutefois, ce projet n'a débouché sur aucun produit important.

⁹⁶ Traffic Alert and Collision Avoidance System ("TCAS") est l'équivalent américain de l'ACAS.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

marché de Rockwell Collins a sensiblement baissé au cours des dernières années. Le volume total de ce marché (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an. Le tableau 18 présente la répartition des parts de marché.

TABLEAU 18

ACAS/TCAS	Gros-porteurs commerciaux	Avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[40% - 50%]*	[50% - 60%]*
Rockwell Collins	[20% - 30%]*	[10% - 20%]*
Thales	Aucune	Aucune
L3	[30% - 40%]*	[30% - 40%]*

252. L'EGPWS/GPWS/TAWS TAWS (système avertisseur d'obstacles) est un système qui donne au personnel navigant une visualisation du terrain environnant sous la forme d'une carte et fait retentir un avertisseur sonore dès qu'un obstacle (sol, montagne, etc.) se trouve à une minute ou plus en temps de vol de l'appareil. Honeywell est en position quasiment dominante pour la fourniture de TAW certifié, son EGPWS ("Enhanced Ground Proximity Warning System" - système avertisseur amélioré de proximité du sol). Avant l'EGPWS, le système existant était le GPWS ("Ground Proximity Warning System" - système avertisseur de proximité du sol). Honeywell possède près de 100 % du marché. Le volume total de ce marché (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] millions d'euros par an.

253. D'après les parties, Honeywell n'est en position dominante sur aucun des marchés, car même en ce qui concerne l'EGPWS/GPWS, le marché est plus concurrentiel qu'il ne l'était à l'époque de la fusion AlliedSignal/Honeywell. En effet, les parties affirment que Thales a développé et mis sur le marché un dispositif de TAWS, que d'autres sociétés, telles que BF Goodrich et UPS Technologies, ont annoncé le lancement de systèmes, et qu'Universal Avionics a déjà remporté un appel d'offres (en collaboration avec Rockwell) pour équiper la flotte de B767 de la compagnie aérienne Airborne.

254. Il est exact que Thales a développé un produit concurrent (appelé "GCAS") de l'EGPWS, mais, à ce jour, aucune compagnie aérienne ne l'a retenu. Bien que le produit ait été annoncé il y a plus d'un an, aucune vente n'a encore eu lieu. Selon Thales, le manque de réputation acquise avec un produit TAWS connu s'est avéré un obstacle majeur à l'entrée.

255. BF Goodrich a également fait part de son entrée sur le marché, mais avec un produit TAWS qui ne convient que pour être installé sur un petit nombre d'avions d'affaires.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

256. Universal avionics a développé et certifié un système TAWS et a de fait obtenu un contrat de vente en janvier 2001 pour la flotte de B767 d'Airborne. Les parties ont affirmé qu'Universal était capable de remporter l'appel d'offres en s'associant à Rockwell Collins. Cette dernière a toutefois contesté cette affirmation en affirmant qu'aucun accord de ce type n'avait été conclu entre les deux sociétés.

257. La position de force occupée par Honeywell en ce qui concerne les TAWS ne se limite toutefois pas aux produits autonomes. Elle détient également une part de marché considérable dans le secteur des produits qui doivent interopérer avec les TAWS (GPS, FMC, commandes de vol et écrans de visualisation) et tire avantage du fait qu'elle fournit un certain nombre de produits qui doivent interopérer avec l'EGPWS (tels que l'ACAS). En raison de l'opération AlliedSignal/Honeywell, Honeywell s'est engagée à maintenir des normes ouvertes et à vendre des modules EGPWS et des futurs produits TAWS aux tiers dans des conditions non discriminatoires.

258. Honeywell est ainsi en mesure de proposer à ses clients des offres commerciales plus étendues que celles de tout autre fournisseur. À l'inverse, une société comme Universal Avionics, qui n'a qu'un seul autre produit dans les gros-porteurs commerciaux (FMS monté en rattrapage), verra son accès au marché restreint et la possibilité qu'elle aura d'offrir les mêmes incitations (financières et autres) basées sur des ventes globales sera limitée. Les IRS/AHRS ("Inertial Reference System" - système de référence inertielle/"Attitude-Heading Reference System" - centrale de cap et de verticale) sont les capteurs de mouvement et de navigation utilisés par d'autres systèmes de navigation. Honeywell possède une part de marché de 80 % à 90 % (en raison de son exclusivité sur Boeing). Litton détient les 10 % à - 20 % restants. En ce qui concerne les avions régionaux/d'affaires, la part de marché d'Honeywell s'élève à 80 % - 90 % environ, le reste revenant à Litton. En ce qui concerne l'AHRS, qui peut remplacer, à moindre coût, l'IRS sur le marché régional, tant Thales que Collins occupent une position solide. Le volume total du marché de l'IRS/AHRS (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an.

259. Les parties ont fait valoir que l'hypothèse d'une forte position d'Honeywell sur l'IRS n'était pas pertinente, étant donné que la plupart des compagnies aériennes sont passées au cours des dix dernières années de systèmes IRS/AHRS autonomes à des ADIRS hybrides.

260. Quoi qu'il en soit, Honeywell occupe une position de premier plan dans les deux catégories de produits. En outre, les parties ont déclaré qu'en ce qui concerne le marché des avions régionaux/d'affaires, Litton avait augmenté ses ventes d'IRS ces cinq dernières années au détriment d'Honeywell (Litton [200 % et plus]* en comparaison de [50 % - 60 %]* pour Honeywell). Litton a vivement contesté cette affirmation, indiquant qu'elle a vendu [100 - 150]* unités d'IRS (pour [30 à 40 avions]*) en 1995 et que ses ventes ont stagné, avant de se détériorer pour tomber à [100 - 120]* unités en 2000. La présence de Litton sur ce marché est donc limitée.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(c) *Produits SFE*

261. Le FMS ("Flight Management System" - système de gestion de vol) aide les équipages navigants à calculer le plan de vol le plus efficace et dirige l'appareil de façon automatique. Le FMS est un marché en expansion (plus 8,5 % par an environ) où Smiths Industries a acquis une position non négligeable concernant les avions commerciaux de grande capacité. Honeywell, cependant, reste le premier fournisseur. Thales entre en ce moment sur ce marché (option SFE sur Airbus dès la certification du produit). Son volume total (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an. Le tableau 19 présente la répartition des parts de marché.

TABLEAU 19

FMS	Gros-porteurs commerciaux	Avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[60% - 70%]*	[30% - 40%]*
Smiths	[30% - 40%]*	Aucune
Universal Avionics	Aucune	[40% - 50%]*
Rockwell Collins	Aucune	[10% - 20%]*
Thales	Entrée en cours	Aucune
Trimble Avionics	Aucune	[0% - 10%]*

262. Des acteurs de petite taille tels que Trimble Navigation, Chelton Avionics et Universal (avec un produit de rattrapage sur les avions d'affaires) ont obtenu d'importantes positions dans le segment des avions régionaux/d'affaires.

263. Les commandes de vol sont des systèmes de pilotage automatique. Honeywell est concurrencée par Rockwell Collins et Thales. À l'avenir, la position d'Honeywell va diminuer, étant donné que la prochaine génération de commandes de vol fait appel à la technologie des commandes de vol électriques, où Collins et Thales jouissent d'une position importante. Le volume total de ce marché (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an. Le tableau 20 présente la répartition des parts de marché.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

TABLEAU 20

Commandes de vol	Gros-porteurs commerciaux	Avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[30% - 40%]*	[30% - 40%]*
Rockwell Collins	[20% - 30%]*	[40% - 50%]*
Thales	[40% - 50%]*	[0% - 10%]*
Autres	Aucune	[20% - 30%]*

264. Les centrales anémobarométriques calculent les "vraies" vitesse aérodynamique, altitude et vitesse verticale de l'appareil. La position d'Honeywell dans ce secteur est très forte, et n'est pas contestée par les principaux fournisseurs de produits avioniques. Les centrales anémobarométriques sont toutefois moins fréquemment vendues sur une base autonome (elles sont de plus en plus intégrées à l'unité combinée de référence inertielle anémobarométrique). Smiths est également présente sur ce marché en ce qui concerne les ventes d'équipements installés en rattrapage. Le tableau 21 présente la répartition des parts de marché.

TABLEAU 21

Centrale anémobarométrique	Gros-porteurs commerciaux	Avions régionaux /d'affaires
Honeywell	[90% - 100%]*	[20% - 30%]*
Rockwell Collins	Aucune	[20% - 30%]*
Thales	Aucune	Aucune
Autres	[0% - 10%]*	[50% - 60%]*

265. Les écrans de visualisation sont des instruments de mesure électroniques qui affichent des informations en provenance des sous-systèmes avioniques. Thales occupe à l'évidence la place de leader en matière d'écrans de visualisation (elle a l'exclusivité pour Airbus), tandis que Honeywell est en tête en ce qui concerne le marché plus restreint des avions régionaux. Le volume total de ce marché (montage à l'avance uniquement) s'élève à [...] euros par an. Le tableau 22 présente la répartition des parts de marché.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

TABLEAU 22

Écrans de visualisation	Gros-porteurs commerciaux	Avions régionaux
Honeywell	[30% - 40%]*	[50% - 60%]*
Rockwell Collins	[20% - 30%]*	[30% - 40%]*
Thales	[40% - 50%]*	[0% - 10%]*
Autres	Aucune	[0% - 10%]*

266. L'ADIRS/ADIRU ("Air Data Inertial Reference System/Unit" - système/unité de référence inertielle anémobarométrique) est un dispositif qui combine les fonctions de la centrale anémobarométrique et du système de référence inertielle. Honeywell est le fournisseur le plus important du marché, avec quelque [80 % - 90 %]* du marché, Litton absorbant le reste.
267. Les systèmes d'information de vol ne concernent que le marché des avions régionaux/d'affaires. Avec une part de marché de [80 à 90 %]*, Honeywell est le principal fournisseur, Universal weather possède le reste.

(3) PRODUITS NON AVIONIQUES

268. Les produits non avioniques représentent entre 3% et 5 % du coût d'acquisition d'un avion⁹⁷. La position d'Honeywell est particulièrement forte pour un certain nombre de ces produits.
269. Les groupes auxiliaires de puissance sont de petites turbines à gaz situées dans la queue de l'appareil, utilisés pour fournir du courant électrique et des flux d'air à la cabine de l'aéronef et alimenter en air les démarreurs pneumatiques, lorsque l'avion est au sol (ils n'assurent pas la propulsion). Avec une part comprise entre [70 % et 80 %]* du marché, Honeywell est le premier fournisseur du secteur. UTC (Hamilton Sundstrand et P&W Canada) absorbe le reste. Il manque dans la gamme actuelle de produits UTC un groupe auxiliaire de puissance pour le segment des avions d'une capacité de 200 à 400 passagers. Les parties ont affirmé que RR Deutschland, Microturbo (SNECMA) et TRW Lucas fabriquaient et vendaient également des groupes auxiliaires de puissance. Or, Microturbo, qui se décrit elle-même comme "étant surtout présente dans la réparation et la révision de turbines à gaz", signale qu'elle n'exerce pas ce type d'activités. RR Deutschland et TRW Lucas n'ont jamais développé de groupes auxiliaires de puissance pour gros-porteurs commerciaux et n'ont qu'une expérience minimale en ce qui concerne les autres aéronefs. En ce qui concerne les groupes de puissance auxiliaire pour gros-porteurs commerciaux, les

⁹⁷ Ces chiffres ne traduisent pas la valeur actualisée nette des flux de trésorerie futurs et, partant, le coût net pour les compagnies aériennes. On estime que les produits non avioniques représentent de 20 % à 25 % du total des coûts d'exploitation d'un aéronef.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

barrières à l'entrée auxquelles se heurteraient les entreprises susmentionnées seraient aussi importantes qu'en cas d'entrée nouvelle.

270. Les ECS (systèmes de conditionnement d'air) comprennent de nombreux types de produits assurant diverses fonctions dans l'avion, à savoir: i) systèmes de climatisation destinés à fournir aux passagers de l'air conditionné chaud/froid; ii) systèmes d'air de prélèvement dont le rôle est de contrôler la distribution de l'air pris du moteur et de le fournir aux systèmes de conditionnement d'air, de dégivrage et de démarrage moteur; iii) circuits de régulation pression cabine destinés à maintenir à l'intérieur de la cabine une pression confortable lorsque l'avion modifie son altitude, et iv) systèmes de dégivrage destinés à utiliser l'air chaud pris du moteur pour l'acheminer vers les surfaces des ailes et les entrées d'air moteur et empêcher ainsi la formation de glace. Honeywell a environ [30 % à 40 %]* du marché, Liebherr [20 % à 30 %]*, UTC [30 % à 40 %]*, Parker [0 % à 10 %]*. D'autres sociétés telles que Smiths représentent le reste du marché.
271. UTC est leader du marché des générateurs d'énergie électrique: sa part est de quelque [40 % - 50 %]* environ. Honeywell en détient [10 % à 15 %]*, Smiths et TRW/Lucas en ont chacune [20 % à 30 %]* environ. En ce qui concerne les marchés des groupes auxiliaires de puissance, des systèmes de conditionnement d'air et de la génération électrique, l'intégration des systèmes va devenir progressivement à l'avenir un facteur concurrentiel important pour les futurs débouchés.
272. Dans le secteur des roues et des freins, Honeywell a environ entre [30 % et 40 %]* du marché, BF Goodrich autour de [30 % à 40 %]*, ABS entre [10 % et 20 %]*, et SNECMA entre [0 % et 10 %]*. Honeywell a récemment recentré ses activités sur le marché des avions commerciaux de grande capacité et s'est retirée de celui des avions régionaux/d'affaires. [description d'un accord d'alliance stratégique conclu entre Honeywell et une partie tierce pour la fourniture de systèmes atterrisseurs intégrés, contenant, d'après Honeywell des renseignements confidentiels]*.
273. En ce qui concerne l'éclairage de l'aéronef, Honeywell est le principal fournisseur, avec une part de marché de [40 % à 50 %]*. Les concurrents présents sur ce marché sont Hella [(10 % - 20 %)]*, Diehl [(0 % - 10 %)]* et Teleflex [(0 % - 10 %)]*. Un certain nombre d'acteurs de niche (Bruce, Luminator) et BF Goodrich se partagent le reste du marché.
274. Pour la masse et le centrage, utilisés pour les gros-porteurs commerciaux uniquement, Honeywell possède 100 % du marché.
275. Honeywell n'est actuellement pas présente sur le marché des produits électroniques de divertissement à bord (IFE), où Collins est le principal fournisseur [(50 % - 60 %)]* devant Thales [(20 % - 30 %)]* et Matsushita [(30 % - 40 %)]*. [observations faites concernant la stratégie poursuivie par Honeywell en matière de

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

fourniture de produits électroniques de divertissement qui, d'après GE, contiennent des renseignements confidentiels]*.

2.B.2. GAMME UNIQUE DE PRODUITS D'HONEYWELL

276. Contrairement à ses concurrents, Honeywell peut offrir une gamme complète d'équipements avioniques. Les parties tierces ont en effet confirmé la position occupée par Honeywell au niveau de sa gamme de produits, indiquant qu'à leur connaissance il n'existait aucun système avionique ou non avionique important (hormis les moteurs de gros-porteurs commerciaux) indispensable au fonctionnement de l'avion, que Honeywell ne puisse pas de fournir.
277. Dans leur réponse à la communication des griefs, les parties ont estimé qu'aucune société ne pouvait fournir tous les systèmes qui équipent un avion, et que des fournisseurs de produits avioniques concurrents fabriquent certains produits à haute valeur ajoutée (tels que les produits électroniques de divertissement à bord) que Honeywell ne produit pas. Cependant, le fait que Collins et Thales soient les principaux fournisseurs de produits électroniques de divertissement à bord n'affectent pas la position de force d'Honeywell. Premièrement, ces produits ne constituent pas un système essentiel au fonctionnement d'un aéronef, comme c'est le cas des produits avioniques et non avioniques tels que les groupes auxiliaires de puissance, le train d'atterrissage, les systèmes de conditionnement d'air et autres. Deuxièmement, la préférence des compagnies aériennes joue un rôle important pour les produits électroniques de divertissement à bord, alors que pour d'autres systèmes, les compagnies aériennes sont relativement indifférentes au choix en question. Troisièmement [stratégie poursuivie par Honeywell pour le marché des produits électroniques de divertissement contenant, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*.
278. Les parties ont également fait valoir que les plus gros clients d'Honeywell en ce qui concerne les produits avioniques et non avioniques étaient le plus souvent des avionneurs, pas des compagnies aériennes. Cela est exact, puisque [la majorité]* des ventes d'Honeywell portent sur des produits SFE et sont donc destinées aux avionneurs. Or, dans le secteur des produits avioniques, Honeywell est le seul fournisseur à proposer une offre de produits équilibrée comprenant à la fois des produits BFE et SFE. L'importance de l'accès d'Honeywell aux avionneurs ne se limite pas seulement aux produits SFE (qui, une fois choisis, ont d'ordinaire l'exclusivité pendant la durée de vie des aéronefs et, parfois, de ses dérivés), mais il représente aussi un avantage majeur pour les produits BFE. Étant donné que ces derniers doivent être certifiés par l'avionneur et que le premier produit certifié obtient généralement entre 50 % et 70 % du marché, Honeywell occupe une position unique pour s'assurer des ventes des deux types de produits, SFE et BFE.
279. D'après les parties, Honeywell n'est pas le seul fournisseur à disposer d'une gamme complète de produits, étant donné que les concurrents s'associent pour combler les brèches dans leur gamme de produits. Toutefois, l'enquête réalisée sur le marché a montré que l'association était un procédé commercial déficient, qui ne permet pas

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

aux concurrents de reproduire la gamme de produits d'Honeywell. En outre, les parties n'ont ni défini ni correctement appliqué le concept d'association, étant donné que les exemples présentés par les parties à cet égard concernent de simples relations vendeur – acheteur, qui sont de toute évidence insuffisantes pour se substituer à la gamme et à la capacité d'intégration uniques d'Honeywell.

280. Honeywell est manifestement le seul fabricant d'équipements à détenir tous les sous-systèmes de produits avioniques dans chaque segment, sans être confrontée à des lacunes importantes. Rockwell Collins, son principal concurrent, ne possède pas toutes les capacités de production, notamment en ce qui concerne les systèmes de référence inertielle (qu'elle doit acheter à Litton), l'EGPWS et les sondes de données aérodynamiques. Thales, le troisième acteur, a fortement axé ses activités sur Airbus et l'entreprise est peu présente dans le secteur des équipements radio et de surveillance.

281. Dans le secteur des avions commerciaux de grande capacité, le fait de disposer d'une gamme complète a permis à Honeywell de prendre de l'avance en proposant des solutions perfectionnées aux clients. Par exemple, Honeywell a pu proposer le boîtier AIMS pour le B777, car elle a intégré ses capacités développées en interne en matière de FMS, d'écrans de visualisation et de fonctions de maintenance, tandis que, faute d'être présente dans la gestion de vol des gros porteurs commerciaux, Rockwell Collins n'a pas été en mesure de s'aligner sur cette proposition.

282. Le fait de couvrir la totalité des secteurs des produits avioniques représente un avantage important lors de la participation à des projets d'intégration dans le secteur des avions régionaux/d'affaires. Étant donné la complexité croissante de l'aéronef au niveau de sa conception, et la diminution de la capacité des avionneurs dans ce domaine, tous les clients (mais surtout les constructeurs d'avions régionaux et d'avions d'affaires) doivent travailler avec des sous-traitants de systèmes. Dans ce contexte, le fournisseur qui peut proposer une gamme de produits plus étoffée détient un avantage concurrentiel.

2.B.3. PUISSANCE D'HONEYWELL DANS LES SERVICES

(1) MAINTENANCE, REPARATION ET REVISION DES PRODUITS AVIONIQUES ET NON AVIONIQUES

283. Les marchés après-vente représentent dans le secteur de l'aviation un chiffre d'affaires annuel de [...] * dollars, en progression de 5 % à 10 % par an. Ceux-ci se répartissent en différents segments: conversions/modifications, maintenance en ligne (LRU: "Line Replaceable Unit", "équipement remplaçable en escale"), maintenance lourde, maintenance du moteur et maintenance des équipements. La maintenance en ligne représente 20 % des dépenses totales de MRR, celle des moteurs 26 %, de l'aéronef 17 %, la modification des systèmes 15 % et la maintenance des composants et équipements 23 %.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

284. En ce qui concerne les produits avioniques et non avioniques, les concurrents ne sont le plus souvent présents que dans le secteur de la maintenance de leurs propres produits. Dans le segment des services après-vente en général, les principaux acteurs sont les compagnies aériennes (65 %), suivies des OEM (30 %) et des ateliers indépendants⁹⁸ (5 %).
285. Étant donné le rythme de l'évolution technologique, les produits avioniques ne sont généralement pas réparés mais remplacés ou remis à niveau sur le marché de l'après-vente. Les remises à niveau sont une source constante de recettes et le contrat relatif à ce type de prestations reviendra sans doute au bout du compte au fournisseur qui possède le parc le plus important.
286. Honeywell décrit comme suit l'importance des services après-vente: [citation d'un document interne d'Honeywell, contenant, d'après Honeywell, des informations confidentielles]⁹⁹. En ce qui concerne Honeywell, la part des recettes dégagées par les OEM atteint entre 30 % et 40 % des recettes totales et ses marges s'établissent autour de [...] * environ. La part des recettes de l'après-vente est comprise entre 40% et 50 % des recettes totales et les marges pratiquées s'établissent autour de [...] *¹⁰⁰.
287. Honeywell est un acteur de poids sur le marché de l'après-vente, où ses programmes de MCPH ("Maintenance-Cost-Per-Hour", coût horaire de maintenance) représentent [...] * dollars, englobant [30 % à 40 %] * des produits avioniques, [70 % à 80 %] * des réacteurs à double flux, [40 % à 50 %] * des groupes auxiliaires de puissance et [20% à 30%] * des roues et des freins. Au total, le marché de l'après-vente s'élève pour Honeywell à [...] * de dollars, dont entre [50 % et 60 %] * correspondent à la vente de pièces détachés à des tiers.

(2) SERVICES GLOBAUX

288. Honeywell est le seul fournisseur OEM à pouvoir fournir des solutions globales intégrées (produits avioniques, non avioniques et, dans certains cas, réacteurs également), hormis un certain nombre de sociétés de maintenance indépendantes qui doivent recourir à des sous-traitants pour la plupart des travaux concernant les sous-systèmes.

2.B.4. PUISSANCE D'HONEYWELL EN MATIERE D'INTEGRATION DE SERVICES

⁹⁸ Les principaux acteurs indépendants du marché sont Timco, Haeco, Bedek Aviation, FLS Aerospace et, dans une certaine mesure, des entreprises comme Sogerma et BF Goodrich Services également.

⁹⁹ [voir ci-dessus] *

¹⁰⁰ [Comme l'indique un document interne confidentiel d'Honeywell] *.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

289. L'intégration désigne la conception d'un groupe de produits qui sont naturellement connectés les uns aux autres dans un système intégré. Honeywell est très bien placée pour intégrer la totalité de l'aéronef. Premièrement, elle possède dans ce domaine un savoir-faire équivalent ou supérieur à celui des avionneurs. Deuxièmement, elle dispose d'une gamme complète de produits. Troisièmement, les avionneurs comptent de plus en plus sur les capacités d'intégration des fournisseurs.
290. Dans leur réponse à la communication des griefs, les parties ont estimé que les avionneurs n'affichaient pas de préférence écrasante pour les systèmes intégrés et que, dans un certain nombre de cas, ceux-ci avaient rejeté l'intégration afin de pouvoir continuer à choisir tel ou tel système. Or, l'enquête réalisée sur le marché a montré que l'intégration était fondamentale pour les avionneurs, en ce qu'elle débouche sur des avantages considérables, tels qu'un allègement du poids, une fiabilité accrue, une diminution des coûts de maintenance et un nombre réduit de fournisseurs. Étant donné la concurrence que se livrent les avionneurs, il est évident que ces réductions de coût ou autres facteurs concurrentiels ne sauraient être ignorés. En tout état de cause, même si à certaines occasions, les avionneurs ont interrompu un processus d'intégration plus large, il reste qu'en intégrant ses systèmes, Honeywell a manifesté un intérêt pour maximiser les chances de sélection de ces derniers et, à l'issue de l'opération de concentration, la valeur de l'équipement que l'entité issue de la concentration pourra offrir et intégrer dépassera 50 % de la valeur générée par l'aéronef pendant sa durée de vie.
291. Les parties ont également fait valoir que le moteur principal était rarement en interface avec les systèmes avioniques et non avioniques et qu'à ce titre, la capacité d'Honeywell en termes d'intégration n'avait pas d'importance, puisqu'elle ne sera pas affectée par l'opération. La Commission convient que l'intégration explicite du moteur et des systèmes ne s'est pas encore produite, bien qu'il y ait lieu de penser qu'elle se produira dans un avenir proche (voir le projet de "More Electric Aircraft Engine", moteur plus électrique) et les retombées de ce projet pourraient se concrétiser à l'avenir dans les plates-formes d'aéronefs. D'une manière générale toutefois, il reste qu'à l'issue de l'opération de concentration, Honeywell, en tant que fournisseur de produits avioniques, non avioniques, de commandes réacteur et de systèmes utilitaires, aura directement accès au développement de GE en matière de moteurs et cela complétera la position de numéro un occupée par Honeywell dans le secteur des produits avioniques et non avioniques.
292. En principe, l'intégration des systèmes devrait soit déboucher sur des coûts d'aéronef pour l'essentiel inférieurs soit offrir une différenciation réelle au niveau de l'aéronef, pour laquelle les compagnies aériennes acquitteront une prime. Il existe trois niveaux d'intégration: le premier niveau concerne les systèmes de base où le fournisseur intègre un certain nombre de pièces détachées (par exemple, le [projet d'intégration qui, d'après Honeywell, contient des renseignements confidentiels]* intégré ou IHAS¹⁰¹). À un second niveau, les systèmes (tels que des produits

¹⁰¹ Le système de surveillance IHAS ("Integrated Hazard Awareness or Avoidance System", système antirisque intégré) réunit plusieurs composants. Par l'intermédiaire d'IHAS, des produits tels que le TCAS et les équipements en radar météorologique, qui sont exposés à la concurrence, peuvent être

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

avioniques et des commandes d'utilitaires) sont intégrés. Les exemples sont [projet d'intégration qui, d'après Honeywell, contient des renseignements confidentiels]*¹⁰², Primus Epic, d'Honeywell, ou Proline 4, de Rockwell¹⁰³. À un troisième niveau, les systèmes sont totalement intégrés et n'interagissent qu'entre eux. Il s'agit du niveau où le fournisseur devient partenaire des solutions retenues. Ce niveau d'intégration ne s'est pas encore concrétisé pour les gros-porteurs commerciaux, bien que Honeywell ait proposé cette solution à Raytheon et à Bombardier (telle que le développement de l'ensemble EPIC).

2.B.5. PUISSANCE D'HONEYWELL EN MATIERE DE VENTES GROUPEES

293. Outre la poursuite d'une stratégie d'intégration, Honeywell est bien positionnée pour mener une politique consistant à grouper la vente de ses produits sous plusieurs formes, y compris la subordination. La subordination est un simple procédé commercial consistant à regrouper un certain nombre de produits dans un ensemble et à vendre cet ensemble à un prix forfaitaire.
294. La subordination se pratique à trois niveaux. Le premier niveau est celui de la plateforme de l'aéronef au moment du choix de l'équipement SFE. Étant donné que cet équipement restera sur chaque aéronef pendant sa durée de vie utile, cette concurrence est très importante, en particulier pour les avions régionaux, où la totalité de l'équipement est de type SFE et provient d'une source unique. Le second niveau est celui des compagnies aériennes et des sociétés de leasing qui choisissent l'équipement BFE. Le troisième niveau est celui des modifications, des remises à niveau et des rattrapages qui font suite, par exemple, à la nécessité d'équiper un aéronef d'une nouvelle pièce d'avionique obligatoire.
295. Les ventes subordonnées de produits avioniques et non avioniques aux compagnies aériennes ont lieu au second niveau. Cette subordination ne se cantonne pas à l'achat des produits, mais elle concerne aussi les coûts des pièces détachées et de la maintenance sur l'ensemble de la durée de vie d'un aéronef. En outre, en ce qui

couplés à l'EGPWS où Honeywell occupe une position incontestée de numéro un. En outre, tout concurrent désireux de proposer le système IHAS sera dépendant de Honeywell, puisque ce dernier détient les trois produits qui constituent ledit système. Rockwell Collins est la seule société à posséder deux des trois produits en interne; Thales n'en a pour l'instant aucun. Honeywell est également le principal intégrateur de systèmes capable de poursuivre le développement d'IHAS [application potentielle future contenant, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*.

¹⁰² [Description du projet, contenant, d'après RR, contient des renseignements confidentiels]*.

¹⁰³ Honeywell occupe une position solide [(40 % - 50 %)]* dans les ensembles avioniques intégrés. Primus Epic, qui englobe toutes les fonctions principales d'un ensemble avionique et remplace plusieurs systèmes indépendants, est la pièce maîtresse de cette expertise en matière d'intégration de commandes; le Raytheon Hawker Horizon, l'Embraer ERJ-170 et le Fairchild Dornier 728JET en sont équipés. Le 2 novembre 2000, une offre globale portant sur le développement d'un ensemble Epic (la première sur le marché) a été présentée à Raytheon pour le PD 375/PD 383. En ce qui concerne cette plateforme d'aéronef, Honeywell a remporté l'appel d'offres tant en ce qui concerne les moteurs que le développement de l'ensemble avionique complet EPIC. L'autre fournisseur est Collins [(40 % à 50 %)]*, avec l'ensemble Proline 4 Series surtout destiné à Bombardier.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

concerne les avions Airbus, les négociations entre le fournisseur de produits avioniques et les compagnies aériennes ne portent pas uniquement sur l'équipement BFE, mais aussi sur l'équipement SFE-option, étant donné que les compagnies aériennes reçoivent des incitations supplémentaires (remises accordées sur l'ensemble complet, extensions de garantie, remises sur la fourniture ultérieure de pièces de rechange, à valoir sur achats futurs, offre de produits gratuits) si l'acheteur opte pour un ensemble de produits (s'il l'achète dans le cas de BFE, le choisit dans le cas de SFE-option). Les remises ou avantages supplémentaires prennent la forme d'à valoir sur achats futurs, d'équipements d'essai, de formation et d'unités de remplacement gratuits, d'extensions de garanties ou de remises sur des pièces détachées. Une approche classique consiste à proposer des incitations peu importantes sur les produits isolés et à construire une pyramide du type "plus vous achetez, plus l'incitation est intéressante". Il est également possible de proposer que les prix des produits acquis à une date donnée soient fonction de produits achetés ultérieurement (remises de fidélité par exemple).

296. Dans leur réponse à la communication des griefs, les parties ont fait valoir que les pratiques de subordination n'avaient pas cours dans ce secteur et que, dans le cas où elles étaient utilisées, cela ne pouvait être qu'à la demande des clients. L'enquête réalisée par la Commission sur le marché a toutefois montré que ce secteur était enclin à la subordination, tant du côté de la demande que de l'offre. De fait, de nombreux exemples ont été confirmés lors de l'audition, qui montrent que la subordination est une pratique courante. Les parties ne contestent pas ces exemples, mais les rebaptisent offres "multi-produits" et soulignent en outre que ces pratiques représentent approximativement [20 % à 30 %]* du chiffre d'affaires d'Honeywell.

297. Les parties ont également affirmé que les offres associant des produits avioniques et non avioniques restaient rares et que les produits étaient choisis en fonction de leurs capacités techniques. L'enquête réalisée sur le marché a toutefois montré, que bien que la mise en œuvre de la fusion récente Allied Signal/Honeywell ait produit ses effets avec un certain décalage, le nombre d'offres dans lesquelles Honeywell a lié des produits avioniques et non avioniques a augmenté au cours des six derniers mois.

2.C. CONCURRENTS

298. Rockwell Collins, Thales et Hamilton Sunstrand (UTC) sont les trois principaux concurrents d'Honeywell. Ces acteurs représentent plus de 85 % des marchés des produits avioniques et non avioniques, et cette structure concentrée du marché ne s'est pas modifiée au cours du temps.

ROCKWELL COLLINS

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(a) Introduction

299. Les trois principaux fournisseurs de produits avioniques absorbent quelque 95 % du marché¹⁰⁴. Rockwell Collins est un de ces trois acteurs, conjointement avec Honeywell et Thales.

300. Collins fait partie de Rockwell International Corporation. Hormis les produits avioniques, la société-mère de Collins est également présente dans le secteur des équipements pour l'automatisation industrielle. Mis à part les marchés des avions commerciaux de grande capacité et les marchés des avions régionaux/d'affaires, Collins conçoit et fabrique divers produits électroniques, y compris des produits avioniques, pour des applications militaires.

301. Rockwell International Corporation a publiquement annoncé son intention, pour des raisons stratégiques et financières, de céder la propriété de Collins à ses actionnaires, comme elle l'a fait dans le passé pour d'autres activités de Rockwell. À la suite de cette opération, Collins deviendra une société indépendante cotée séparément en bourse.

(b) Limitation de la puissance financière

302. Le projet de Rockwell de se séparer de sa division de fabrication de produits avioniques aura une incidence non négligeable sur la situation financière de Collins [description de la stratégie, contenant, d'après Collins, des informations confidentielles]*.

303. Tandis qu'avec une capitalisation boursière de quelque 8 milliards de dollars (situation en avril 2001), la société-mère de Collins est déjà sensiblement plus petite que GE ou Honeywell, une fois scindée (vers la mi-2001, vraisemblablement), la société autonome Collins ne représentera qu'une partie infime de son principal concurrent immédiat.

304. Par conséquent, si, dans le passé, Collins a pu tirer parti de la surface financière plus importantes de sa société-mère, son départ du groupe d'entreprises Rockwell la privera du soutien financier plus marqué accordé aux filiales de Rockwell,

¹⁰⁴ Litton, Smiths, Teledyne, L3COM sont des acteurs de niche fabriquant des produits techniquement évolués qui, parfois, dégagent la majorité de leurs recettes sur d'autres marchés (tels que la construction navale pour Litton). Ces acteurs vendent généralement leurs produits aux trois gros fournisseurs qui disposent de positions bien établies auprès des avionneurs et des compagnies aériennes, ainsi que du réseau mondial de services clientèle destiné à soutenir ces positions. Pour l'essentiel, les produits tels que l'IRS, de Litton, ou le système de gestion de vol, de Smith, sont intégrés dans des solutions fournies par Thales ou Collins. Pour un certain nombre de produits, des acteurs tels que L3 COM, Teledyne ou Universal ont pris des positions dans des produits moins technologiques tels que des enregistreurs, des imprimantes, des instruments et des écrans de visualisation.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

contrairement à Honeywell qui bénéficiera de l'influence de la puissance financière de GE Capital. [Description des répercussions sur Collins contenant, d'après Collins, des renseignements confidentiels]*.

(c) Limitation de la gamme de produits

305. Bien qu'elle soit le principal rival d'Honeywell sur les segments des aéronefs régionaux et des avions d'affaires, Collins n'est pas en mesure d'offrir une gamme de produits aussi complète que celle d'Honeywell, faute de disposer d'un certain nombre de produits clés tels que le système de référence inertielle ("IRS"), l'EGPWS et les sondes aérodynamiques.
306. En outre, contrairement à Honeywell, Collins n'est en position de fournisseur exclusif pour aucun produit. De toute évidence, contrairement à Honeywell et outre le caractère restreint de sa gamme de produits avioniques, Collins ne fabrique ni équipements non avioniques ni moteurs d'avions.

(d) Absence d'intégration verticale

307. De même que les concurrents de GEAE en matière de moteurs, mais contrairement à la situation d'Honeywell à l'issue de l'opération de concentration, Collins n'a pas la possibilité d'utiliser une société de leasing intégrée telle que GECAS pour stimuler les ventes de ses produits avioniques. En effet, Collins ne peut influencer le choix des compagnies aériennes en matière d'équipement, de même qu'elle n'est pas en mesure d'offrir aux avionneurs la perspective de commandes importantes en provenance de GECAS afin d'obtenir l'exclusivité ou d'amener ces derniers à choisir son équipement ou ses composants SFE.

(e) Risques immédiats

308. Les parties ont affirmé que, malgré la position d'Honeywell, les concurrents continuaient à prendre de l'importance au détriment de cette dernière et qu'au cours des cinq dernières années, Collins, en particulier, avait dépassé Honeywell.
309. L'analyse des positions et des produits respectifs de Collins et d'Honeywell démontre que cette affirmation est non seulement inexacte, mais que, si tant est qu'elle ait un quelconque fondement, celui-ci disparaîtra probablement si l'opération envisagée est poursuivie.
310. En ce qui concerne les plates-formes des gros-porteurs commerciaux, Honeywell fournit la majorité du contenu sur plusieurs des plates-formes nouvelles et dérivées apparues au cours des cinq dernières années. Les plates-formes certifiées pendant cette période comprennent les Boeing B717-200, B737NG, B757-300, B767-400ER, B767-300F/ER, B777-200ER et B777-300, ainsi que les Airbus A300BY-600ST-Beluga, A319-100, A321-200, A330-200 et A318. Si, sur les autres plates-formes de Boeing, Honeywell conserve la position de numéro un qu'elle occupe en

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

moyenne sur le marché, elle a obtenu l'exclusivité sur les produits avioniques de [type d'avion commercial de grande capacité, qui contient, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]* et contrôle la majeure partie de la valeur du contenu tant de [type d'avion commercial de grande capacité, qui contient, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]* que [type d'avion commercial de grande capacité, qui contient, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*. De même, Collins n'occupe qu'une position secondaire sur les avions Airbus où Honeywell, conjointement avec Thales, représente la majorité de la valeur du contenu. En outre, les avions qui ont été certifiés au cours des cinq dernières années et pour lesquels Honeywell est le fournisseur exclusif ou majoritaire de produits avioniques figurent parmi les plates-formes qui se vendent le mieux.

311. De la même façon, alors qu'Honeywell a remporté huit des douze appels d'offres portant sur la fourniture de produits avioniques aux plates-formes d'avions régionaux lancées pour livraison au cours des cinq dernières années, Collins n'a été retenue que dans deux de ces procédures. Plus précisément, les succès de Collins sont limités à un seul constructeur [données sur un avionneur, contenant d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*, tandis que les huit succès remportés par Honeywell sur des plates-formes se répartissent entre trois avionneurs (trois à [données sur un avionneur contenant, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*, quatre à [données sur un avionneur contenant d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]* et un à [données sur un avionneur, contenant d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*).
312. En outre, les activités de Collins dans le secteur des gros porteurs commerciaux se concentrent pour l'essentiel sur la vente de produits avioniques BFE pour lesquels elle est actuellement directement en concurrence avec Honeywell. À ce titre, Collins sera très dépendante du consentement des compagnies aériennes à ne pas se comporter d'une manière économiquement rationnelle (qui consisterait à acheter les offres de produits subordonnés proposées par l'entité issue de l'opération de concentration) et à continuer à opter pour l'équipement de Collins.

(f) Conclusion

313. En raison de ces différents éléments, Collins est incontestablement un des concurrents d'Honeywell sur lequel l'opération de concentration envisagée aura des incidences négatives. [déclaration de Collins lors de l'audition, contenant, d'après Collins, des renseignements confidentiels]*.

THALES

(g) Introduction

314. Thales (anciennement Thomson-CSF) est une société française présente dans le secteur de l'électronique et de l'ingénierie destinées aux marchés civils et militaires. Thales Avionics (anciennement Sextant Avionique) est la filiale de Thales présente

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

dans la fourniture de produits avioniques civils et militaires. En 1999, [la majorité]* de l'ensemble des ventes ont été obtenues pour les produits avioniques civils, le reste étant lié à la défense (avions militaires, missiles et hélicoptères essentiellement).

(h) Limitation de la gamme de produits

315. Les activités de Thales portent en majorité sur des produits SFE (option). Elle n'est entrée que récemment sur le marché BFE, où sa part de marché est sensiblement inférieure à celle de ses concurrents. Thales offre une gamme de produits limitée et il lui manque des produits clés tels que l'ADIRS, le radar météorologique et l'EGPWS. De même que Collins, mais contrairement à l'entité issue de l'opération de concentration, Thales n'est pas en mesure de subordonner la vente de produits avioniques à celle d'autres équipements pour avions comme des moteurs, des groupes auxiliaires de puissance, de systèmes de conditionnement d'air, la génération électrique, etc.
316. Thales Avionics se classe en troisième position sur les marchés des produits avioniques. Globalement, la gamme de produits de Thales est peu étoffée et ne comprend pas un certain nombre de produits clés dans le secteur de la radio et de la surveillance, ce qui ne lui permet pas de contester la position de numéro un d'Honeywell sur l'ensemble des marchés des produits avioniques.
317. La société Thales est en outre particulièrement dépendante d'un certain nombre de produits (tels que le FMS, le radar météorologique, l'IRS, le TCAS, le TAWS, l'équipement de communication/navigation) qu'elle doit acheter à des concurrents (y compris à Honeywell) afin de pouvoir fournir des systèmes intégrés et tenter de concurrencer la gamme de produits beaucoup plus large de ses concurrents. Par exemple, Thales doit faire appel à certains équipements avioniques d'Honeywell afin de pouvoir fournir un ensemble avionique complet pour le Bombardier DASH 8-400, pour lequel il a été choisi en qualité d'intégrateur de produits avioniques.

(i) Absence d'intégration verticale

318. À l'instar de Collins, mais contrairement à Honeywell si cette dernière est intégrée dans GE, Thales n'a pas la possibilité de se servir des activités et des services d'une société de leasing telle que GECAS pour stimuler ses ventes de produits avioniques. Outre sa capacité financière limitée¹⁰⁵, Thales ne sera en mesure ni de reproduire les offres globales de l'entité issue de l'opération de concentration ni de commercialiser des produits avioniques dans les mêmes conditions qu'Honeywell, une fois que celle-ci fera partie de GE.

¹⁰⁵ À titre de comparaison, la capitalisation boursière de Thales et de toutes ses filiales, y compris Thales Avionics, est, avec 8 milliards de dollars environ, inférieure à celle de GE et Honeywell.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(j) Conclusion

319. S'il est indéniable que Thales a connu le succès avec certains de ses produits sur certaines plates-formes et, plus particulièrement, sur certaines familles d'Airbus, Thales demeure très dépendante d'un nombre limité de positions relativement fortes sur un petit nombre de plates-formes. Ce caractère concentré de sa position, conjugué à l'incapacité d'égaliser la puissance financière de GE Capital, l'influence de GECAS et les offres groupées d'Honeywell sous quelque forme que ce soit, diminuent sensiblement la capacité de Thales à soutenir la concurrence sur ses qualités propres.

HAMILTON SUNDSTRAND

(a) Introduction

320. Le marché des produits non avioniques est plus fragmenté; Hamilton Sundstrand est ainsi le principal concurrent d'Honeywell pour une série de produits. De même que P&W, Hamilton Sundstrand est une des divisions d'UTC Corporation. Hamilton Sundstrand n'a été acquise par UTC que récemment (juin 1999) et, avec environ 2,5 milliards de dollars de chiffre d'affaires, elle représente moins de 15 % des ventes annuelles consolidées d'UTC.

(b) Limitation de la gamme de produits

321. Si Hamilton Sundstrand est le seul concurrent à disposer d'une gamme de produits non avioniques comparable à celle d'Honeywell¹⁰⁶, son absence totale des marchés de l'avionique affaiblit sa position sur le marché.

322. De plus, si elle peut proposer un certain nombre de produits appartenant à la gamme des équipements non avioniques, Hamilton Sundstrand n'est pas en position de force sur les marchés où elle est présente, sauf en ce qui concerne les générateurs électriques. Honeywell ou d'autres sociétés devancent systématiquement Hamilton Sundstrand. De plus, sur certains segments de marché, Hamilton Sundstrand ne propose aucun produit. Ainsi, Hamilton Sundstrand ne fabrique pas de groupes auxiliaires de puissance pour les avions dont la capacité est comprise entre 200 et 400 passagers.

(c) Limitation de la puissance financière

323. De même que P&W, sa société sœur, Hamilton Sundstrand ne bénéficie pas des capacités financières qui, à partir de GE, et de GE Capital notamment, seront étendues à Honeywell en raison de l'opération envisagée.

¹⁰⁶ Comme déjà indiqué ci-dessus, les principaux produits d'Hamilton Sundstrand dans les secteurs de l'aéronautique sont les groupes auxiliaires de puissance, les systèmes de conditionnement d'air, la génération électrique, les composants de moteurs, l'alimentation hydraulique et, dans une mesure secondaire, les commandes de vol.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

324. Les considérants précédents ont abondamment fait ressortir la manière dont l'ampleur des ressources financières de GE peut faire pencher la balance lorsque plusieurs concurrents se disputent un marché. Ces pratiques s'appliqueront de toute évidence aux activités d'Honeywell dès que cette dernière fera partie de GE. Le soutien financier général de GE aidera l'activité d'Honeywell à maintenir son avance sur ses concurrents chaque fois que cela sera nécessaire et ses positions de force s'en trouveront donc encore renforcées, non seulement à l'égard d'Hamilton Sundstrand sur le marché des produits non avioniques, mais également par rapport à Collins et à Thales dans le secteur des produits avioniques.

(d) Absence d'intégration verticale

325. De même que les concurrents d'Honeywell dans le secteur des produits avioniques et ceux de GEAE en matière de moteurs, Hamilton Sundstrand ne dispose pas d'un outil comme GECAS pour stimuler ses ventes de produits non avioniques. Après l'opération de concentration envisagée, Honeywell sera le seul fournisseur de produits non avioniques intégré à une société de leasing.

326. En conséquence, l'incapacité où se trouve Hamilton Sundstrand, au moment où elle commercialise l'équipement d'origine, d'influencer les compagnies aériennes par le truchement d'incitations financières ou d'accords de service tels que ceux proposés par GECAS aux compagnies aériennes empêchera plus encore Hamilton Sundstrand de contester l'offre d'Honeywell sur ses qualités intrinsèques.

327. De plus, la politique poursuivie par GECAS de choisir un aéronef équipé de produits GE, associée à sa capacité et à son incitation à passer des commandes de lancement ou de relance dans le but d'amener les avionneurs à opter pour l'équipement de GE ou à accorder l'exclusivité à GE constitue une autre caractéristique de GE dont Hamilton Sundstrand, contrairement à Honeywell, ne sera pas en mesure de profiter et qu'elle ne pourra pas non plus reproduire.

(e) Conclusion

328. Du fait de la conjugaison des éléments ci-dessus, il apparaît qu'Hamilton Sundstrand figure, au niveau de ses activités de fabrication de produits non avioniques, parmi les fournisseurs potentiels qui risquent de pâtir rapidement et gravement des effets de verrouillage du marché de l'opération de concentration envisagée.

AUTRES CONCURRENTS

329. Dans leur réponse à la communication des griefs, les parties ont affirmé qu'indépendamment de leur position actuelle sur le marché, tous les fournisseurs potentiels étaient incités à innover et, qu'à ce titre, ils exercent des pressions concurrentielles sur Honeywell. Dans le secteur des produits avioniques, mis à part les trois principaux concurrents, les autres sont des acteurs de niche dotés d'importantes capacités d'innovation, mais dont l'accès aux clients est limité

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(avionneurs ou compagnies aériennes). Ces concurrents de petite taille ont indiqué qu'ils étaient de plus en plus exposés aux pressions exercées par la capacité de subordination accrue d'Honeywell et que celles-ci s'intensifieront sensiblement après l'opération de concentration GE / Honeywell.

2.D. CONCLUSION

330. Au vu de ce qui précède, il est permis de conclure qu'Honeywell est le principal fournisseur d'une série de produits avioniques et non avioniques et qu'aucun concurrent n'est capable, d'une manière indépendante, d'offrir une gamme de produits aussi complète.

3. COMMANDES REACTEUR (DEMARREURS)

3.A. MARCHES EN CAUSE

3.A.1. INTRODUCTION

331. Honeywell occupe des positions importantes sur le marché d'un certain nombre d'accessoires et de commandes réacteur qui constituent des éléments essentiels des moteurs à réaction. Bien que GE ne soit pas active sur ces marchés, l'opération de concentration crée une relation verticale. En effet, GE est en position dominante sur le marché en aval des réacteurs et Honeywell est le premier fournisseur sur le marché en amont des commandes des réacteurs, en particulier des démarreurs.

3.A.2. MARCHE DE PRODUITS EN CAUSE

332. Les commandes du réacteur permettent au réacteur d'interagir avec les commandes du poste de pilotage et comprennent les produits suivants: démarreurs de turbine à air; FADEC (régulation électronique du moteur, régulateur carburants, groupe électrogène, dosage carburant, alternateurs); actionneur pour inverseur de poussée; valves (valves de prélèvement, valves de régulation, valves d'antigivrage, électrovalves); refroidisseurs (échangeurs thermiques, canalisations d'entrée et de sortie d'air reliées aux échangeurs de chaleur, y compris valves régulatrices); sondes (sondes manométriques, thermométriques, détecteurs d'incendie et de vibration, circuits d'allumage); filtres et, enfin, composants divers (supports, poulies, leviers de pas, surveillance des moteurs, anciennes boîtes hydromécaniques et unités électroniques, etc.).

333. L'enquête réalisée sur le marché tend à montrer qu'en raison de l'absence de substituabilité du côté de la demande et de l'offre, il faudrait considérer que chacun de ces produits constitue un marché distinct. Du point de vue de la demande, il est évident que chaque produit joue un rôle spécifique dans le fonctionnement d'un réacteur et qu'il ne peut se substituer à un autre. Du côté de l'offre, les fournisseurs ne fabriquent pas tous ces produits et, en conséquence, leurs positions sur le marché varient d'un produit à l'autre. Par exemple, Honeywell ne fournit ni sondes, ni filtres et autres produits divers. Les barrières à l'entrée sont importantes en ce qui concerne les commandes de moteurs. Celles-ci s'expliquent par les normes technologiques

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

contraignantes auxquelles les fournisseurs doivent satisfaire et par les coûts élevés auxquels s'exposent les avionneurs s'ils changent de fournisseurs. En conséquence, il serait rentable d'augmenter le prix d'un produit, car cela n'amènerait pas le fournisseur concurrent à entrer immédiatement et sans problème sur le marché où la hausse de prix a eu lieu.

334. L'enquête réalisée par la Commission sur le marché a confirmé l'affirmation des parties selon laquelle il ne serait pas approprié de définir des marchés distincts selon les différents réacteurs d'avions (pour avions commerciaux de grande capacité, avions régionaux et avions d'affaires). Bien que le degré de complexité varie selon les différents types de moteurs (à titre d'exemple, les commandes réacteur des gros-porteurs commerciaux sont généralement plus complexes que celles des aéronefs régionaux ou d'affaires), les commandes moteur sont similaires ou leur conception est identique d'un réacteur d'avion à l'autre. Lorsque tel n'est pas le cas, elles sont agrandies ou réduites pour s'adapter au type de moteur donné. En conséquence, les fournisseurs sont capables de fabriquer et de fournir des commandes de moteur pour la totalité des réacteurs d'avions.

335. Honeywell est le principal fournisseur d'une commande réacteur spécifique, à savoir les démarreurs.

3.A.3. MARCHE GEOGRAPHIQUE EN CAUSE

336. Conformément à des décisions antérieures de la Commission relatives à l'équipement des avions civils¹⁰⁷, le marché géographique en cause en ce qui concerne les démarreurs est mondial.

3.B. PARTS DE MARCHE

337. Les principaux concurrents dans le secteur des commandes de réacteur sont UTC (Hamilton Sundstrand), Parker, Woodward, Dunlop, Sumitomo, BAe systems et TRW/Lucas. Les parts de marché d'Honeywell et de ses concurrents figurent au tableau 21. Étant donné qu'il n'existe en général pas de données détaillées sur les parts de marché, l'appréciation est fondée sur les chiffres mondiaux fournis par les parties pour l'année 2000 qui, dans l'ensemble, ont été confirmés par l'enquête réalisée sur le marché. Il ressort du tableau que, contrairement à ses concurrents, Honeywell est présente dans tous les divers marchés de produits et fait figure de numéro un pour les démarreurs.

¹⁰⁷ Voir affaire IV/M. 697 – Lockheed Martin/Loral Corporation, décision de la Commission du 27 mars 1996, affaire IV/M.290 – Sextant/BGTVDO, décision de la Commission du 21 décembre 1992.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

TABLEAU 23

Accessoires & Commandes	HON	Parker	Hamilton Sundstrand	Serck	TRW/Lucas	BAe Systems/Woodward	Dunlop	Autres
Démarrateurs	[50% - 60%]*	-	[40% - 50%]* ¹⁰⁸	-	-	-	-	[0% - 10%]*
Commandes réacteur électriques	[10% - 20%]*	-	[20% - 30%]*	-	[20% - 30%]*	[30% - 40%]*	-	[0% - 10%]*
Régulateurs carburant	[30% - 40%]*	-	[0% - 10%]*	-	[10% - 20%]*	[0% - 10%]*	-	[20% - 30%]*
Refroidisseurs/Réchauffeurs	[30% - 40%]*	-	-	[10% - 20%]*	-	-	-	[40% - 50%]*
Actionneur pour inverseur de poussée	[10% - 20%]*	[0% - 10%]*	-	-	[10% - 20%]*	-	-	[50% - 60%]*
Valves de moteur (toutes catégories)	[20% - 30%]*	[10% - 20%]*	[10% - 20%]*	-	-	-	[10% - 20%]*	[40% - 50%]*

338. En ce qui concerne les démarrateurs, les deux principaux constructeurs, à savoir Honeywell et Hamilton Sundstrand, représentent plus de 90 % de l'ensemble du marché. Toutefois, l'enquête réalisée sur le marché a fait apparaître qu'Hamilton Sundstrand ne devrait pas être considérée comme un concurrent d'Honeywell sur ce marché, au motif que ses démarrateurs ne sont montés que sur des moteurs de P&W¹⁰⁹ et ne sont donc pas mis à la disposition du marché. En ce sens, le tableau 21 traduit le volume de production et non les ventes sur le marché. Selon Hamilton Sundstrand, dans le cas où le prix des démarrateurs connaîtrait durablement une augmentation faible mais non négligeable, cette situation ne l'inciterait pas à vendre sur le marché. Si Hamilton Sundstrand décide de vendre sur le marché, cela bénéficiera à RR – qui est un concurrent de P&W sur le marché en aval des réacteurs. Toutefois, les bénéfices attendus sur le marché en amont en provenance des ventes de démarrateurs à RR ne pourraient pas compenser la perte de bénéfices à laquelle P&W serait éventuellement confrontée sur le marché en aval des moteurs. Cela s'explique par l'écart de prix et de marge bénéficiaire entre les démarrateurs et les moteurs. Si les ventes captives de démarrateurs d'Hamilton Sundstrand étaient exclues du marché libre, Honeywell serait le seul gros fournisseur indépendant de démarrateurs.

339. Les parties ont fait valoir que les parts de marché n'étaient pas symptomatiques de l'existence d'un pouvoir de marché, car la concurrence entre fournisseurs s'exerce alors que le moteur est en cours de développement. La taille et la puissance des

¹⁰⁸ Il convient de noter qu'Hamilton Sundstrand estime que sa part de marché se situe entre 30 % et 40 % et que celle de Honeywell est comprise entre 60 % et 70 %.

¹⁰⁹ Hamilton Sundstrand est détenue par United Technology Corporation (UTC) et constitue donc une société sœur de P&W.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

fournisseurs, leur capacité d'investir dans de nouveaux programmes de construction de moteurs (qui se caractérise par une mise de fonds initiale élevée et l'écoulement d'une très longue période avant que la trésorerie ne devienne positive), des capacités techniques élevées et la possibilité d'une assistance interne jouent un rôle déterminant dans le secteur de l'aviation. Étant donné que dans cette activité, il est fondamental de connaître en détail les systèmes de réacteurs et d'aéronefs qui sont connectés aux composants/sous-systèmes, de bons résultats antérieurs dans l'utilisation de la technologie au niveau des applications de réacteurs aéronautiques jouent un rôle clé pour être choisi comme fournisseur de démarreurs. La part de marché permet donc d'apprécier l'expérience des fournisseurs et, pour autant que des ressources suffisantes soient affectées à la recherche et au développement, la part de marché reflète directement un pouvoir de marché. Il est donc permis de conclure que, vu la nécessité de démontrer la fiabilité des produits et les résultats antérieurs, d'importantes parts de marché confèrent à leurs détenteurs un avantage concurrentiel significatif au cours du processus d'appel d'offres.

340. Comme le montreront les considérants ci-après, l'opération de concentration entraînera sur le marché des effets de verrouillage vertical, imputables à la disparition d'Honeywell en tant que fournisseur indépendant de commandes réacteur aux motoristes en concurrence avec GE.

4. EFFETS SUR LA CONCURRENCE

4.A. INTRODUCTION

341. L'opération de concentration envisagée aura des conséquences anticoncurrentielles du fait de chevauchements horizontaux et de l'intégration verticale et conglomérale des activités des parties à la concentration. GE détient des positions dominantes sur les marchés des réacteurs des gros porteurs commerciaux et des réacteurs des avions régionaux de grande capacité. L'opération renforcera la position de GE sur les marchés des réacteurs des gros porteurs commerciaux et des réacteurs des avions régionaux de grande capacité et créera une position dominante sur les marchés des réacteurs des avions d'affaires. Honeywell est déjà nettement en position de force sur les marchés des produits avioniques et non avioniques ainsi qu'en ce qui concerne les démarreurs. À l'issue de l'opération, Honeywell deviendra un acteur en position dominante sur les marchés des produits avioniques BFE, SFE et SFE-option.

4.B. PRODUITS AVIONIQUES ET NON AVIONIQUES SFE

4.B.1. CREATION D'UNE POSITION DOMINANTE

(1) FERMETURE DU MARCHÉ PAR L'INTEGRATION VERTICALE D'HONEYWELL A GE

342. Le principal effet de l'opération envisagée sur les marchés des produits avioniques et non avioniques SFE serait d'associer les activités d'Honeywell à la puissance

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

financière et à l'intégration verticale de GE en matière de services financiers, d'achat et de leasing d'avions ainsi que de services après-vente.

343. Les SFE sont des produits sélectionnés d'une manière exclusive par l'avionneur et fournis comme équipement standard pour la durée de vie d'un avion. Par conséquent, le choix initial des produits d'un fournisseur pour une plate-forme peut garantir à ce dernier une source de recettes à long terme. Dans ce sens, les produits SFE présentent une forte similarité avec les moteurs fournis sur une base exclusive (tels que pour le Boeing 737 ou 777X). La capacité de GE à obtenir l'exclusivité sur les plates-formes a été examinée dans les précédents considérants, où il a été constaté qu'afin de bénéficier de ce flux de recettes à long terme, GE a utilisé ses ressources financières considérables et son intégration verticale pour encourager l'avionneur concerné à lui accorder l'exclusivité en matière de moteur. Du fait de ses capacités financières et de son intégration verticale concernant l'achat d'avions, GE est parvenue à remporter tous les principaux appels d'offres visant à obtenir l'exclusivité sur les réacteurs.
344. Après la fusion envisagée, Honeywell tirera immédiatement parti de la capacité de GE Capital à assurer la sélection exclusive de ses produits SFE sur de nouvelles plates-formes. L'entité issue de l'opération de concentration sera capable de promouvoir la sélection des produits SFE d'Honeywell en exploitant sa puissance financière et son intégration verticale lors du lancement de nouvelles plates-formes (au moyen par exemple, de financements et /ou de commandes passées par GECAS), ce qui privera ses concurrents de la possibilité de placer leurs produits sur ces nouvelles plates-formes. Cela retarderait le début des flux de trésorerie des concurrents d'Honeywell et les priverait des revenus nécessaires pour financer les investissements et l'innovation futurs. Les produits d'Honeywell bénéficieront notamment du rôle joué par GECAS en tant que gros acheteur d'aéronefs. Après la concentration, GECAS étendra sa politique d'exclusivité en faveur de GE aux produits d'Honeywell, au détriment de concurrents tels que Collins, Thales and Hamilton Sundstrand et, finalement, des clients. De fait, étant donné la relative indifférence des compagnies aériennes à l'égard du choix des composants, les avantages pour les avionneurs d'une offre autre que GE seraient moins importants que ceux qu'ils pourraient retirer de l'achat d'avions supplémentaires par GECAS.
345. En outre, grâce à la forte production de trésorerie de GE résultant des positions de tête occupée par le conglomérat sur plusieurs marchés, Honeywell sera, après l'opération de concentration, en mesure de tirer profit de la surface financière de GE et de sa capacité à pratiquer le subventionnement croisé entre ses différents segments d'activité.
346. Par conséquent, l'utilisation stratégique par GE de l'accès au marché de GECAS et de la puissance financière de GE Capital pour favoriser les produits d'Honeywell conférera à Honeywell la position de fournisseur dominant sur les marchés des produits SFE avioniques et non avioniques où elle jouit déjà de positions de force.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

347. Cette manière de procéder aura pour effet de priver les constructeurs concurrents de produits avioniques et non avioniques des flux de recettes futures générés par les ventes d'équipement d'origine et de pièces détachées. Les recettes futures sont nécessaires pour financer les dépenses de développement pour les produits futurs, encourager l'innovation et permettre une éventuelle surenchère technologique. En étant progressivement marginalisés à la suite de l'intégration d'Honeywell dans GE, les concurrents d'Honeywell seront privés d'une source de recettes essentielle et verront disparaître tôt ou tard leur capacité d'investir pour l'avenir et de développer la prochaine génération d'avions.
348. En effet, étant donné que les concurrents d'Honeywell dans le secteur des produits avioniques et non avioniques sont incapables d'égaliser la puissance financière et l'intégration verticale de GE à un degré appréciable (voir ci-dessus l'appréciation relative aux gros-porteurs commerciaux), leur taille et leur surface financière limitées entraîneront probablement une diminution de leur puissance concurrentielle sur les marchés où l'extension des pratiques commerciales de GE aux produits d'Honeywell réduira sérieusement leurs chances de gagner de futurs appels d'offres.

(2) VERROUILLAGE DU MARCHÉ AU MOYEN D'OFFRES GROUPEES DE PRODUITS ET SERVICES DE GE ET D'HONEYWELL

349. Comme décrit ci-dessous, la capacité de la nouvelle entité de proposer aux avionneurs des offres groupées de produits aggravera cette situation. Le caractère complémentaire des offres de produits de GE et d'Honeywell, associé à leurs positions respectives existantes sur le marché, donnera à l'entité issue de l'opération de concentration la capacité et l'incitation, en bonne logique économique, à se lancer dans des offres subordonnées ou un subventionnement croisé de l'ensemble des ventes de produits aux deux catégories de clients (voir ci-dessous la section relative à l'équipement BFE).

4.C. PRODUITS AVIONIQUES ET NON AVIONIQUES BFE (ET SFE-OPTION)

4.C.1. CREATION D'UNE POSITION DOMINANTE

(1) VERROUILLAGE DU MARCHÉ AU MOYEN D'OFFRES GROUPEES DE PRODUITS ET SERVICES DE GE ET D'HONEYWELL

350. Dans la structure du marché post-concentration, l'entité issue de l'opération de concentration sera capable de proposer un ensemble de produits qui n'ont jamais été regroupés sur le marché avant l'opération de concentration et avec lequel aucun autre concurrent individuel ne peut rivaliser. Les effets de l'opération de concentration envisagée sur les produits avioniques et non avioniques BFE et SFE-option se feront donc sentir en termes de capacité de l'entité issue de la concentration à commercialiser des ensembles de produits complémentaires, en particulier des produits avioniques et non avioniques BFE et SFE-option, ainsi que des moteurs. Les produits BFE et SFE-option sont vendus aux compagnies aériennes sur une base régulière, en particulier chaque fois qu'une compagnie remplace ou complète sa flotte d'aéronefs. À chacune de ces occasions, l'entité issue

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

de l'opération de concentration peut encourager la sélection des produits BFE et SFE-option d'Honeywell en les intégrant dans un ensemble plus vaste comprenant des moteurs et des services auxiliaires de GE tels que la maintenance, le leasing, le financement, la formation, et ainsi de suite.

351. La vente de produits complémentaires au moyen d'offres groupées peut revêtir plusieurs formes. Elle peut englober, par exemple, la subordination mixte, une pratique consistant à vendre ensemble des produits complémentaires à un prix qui, du fait des remises applicables à l'ensemble de produits, est inférieur à celui qui est facturé lorsqu'ils sont vendus séparément. Elle peut de même prendre la forme d'une subordination pure, une pratique selon laquelle l'entreprise ne vend que l'ensemble, mais ne vend pas les composants séparément. La subordination pure peut aussi se présenter sous l'aspect d'une subordination technique, pratique selon laquelle les composants individuels ne fonctionnent efficacement que dans le cadre du système de groupement et ne peuvent être utilisés avec des composants provenant d'autres fournisseurs, ce qui signifie qu'ils sont rendus incompatibles avec ces derniers composants.
352. L'enquête réalisée sur le marché par la Commission a confirmé la pratique des ventes globales de produits et de services. De fait, elle a montré que ces pratiques avaient lieu de manière répétée dans ce secteur. De plus, cette dernière a évalué les principes théorétiques de la subordination mixte, tels qu'ils lui ont été présentés dans les analyses économiques transmises par les parties et les tierces parties. Les diverses analyses économiques ont donné lieu à un débat théorique, en particulier en ce qui concerne le modèle économique de la subordination mixte préparé par une des parties tierces. Toutefois, la Commission estime qu'il n'est pas nécessaire de s'en remettre à l'un ou l'autre modèle pour conclure que les offres groupées que l'entité issue de l'opération de concentration sera en mesure de proposer excluront les concurrents des marchés des réacteurs et des produits avioniques/non avioniques.
353. Par suite de l'opération de concentration envisagée, la nouvelle entité sera en mesure de fixer le prix de ses offres groupées de manière à encourager les clients à acheter des moteurs de GE et des produits BFE et SFE-option d'Honeywell plutôt que ceux des concurrents, augmentant ainsi la part de marché cumulée de GE et d'Honeywell sur ces deux marchés. Cela s'explique par la capacité financière de l'entité issue de la concentration à subventionner de manière croisée les remises sur l'ensemble des produits composant l'offre groupée. L'enquête menée sur le marché par la Commission a montré que tant les avionneurs que les compagnies aériennes étaient des clients sensibles au facteur prix.
354. Les incitations de l'entité issue de l'opération de concentration à pratiquer la subordination de vente peuvent évoluer à court et moyen terme, par exemple, lors du développement de nouvelles générations de plates-formes et d'équipements d'aéronefs. Au lieu de proposer, par exemple, des groupes de produits à un meilleur prix que les produits achetés séparément, tout en laissant au client la possibilité d'acheter des produits individuels faisant partie de l'ensemble, ou de n'offrir qu'un groupe de produits, on peut s'attendre également à ce que l'entité issue de la

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

concentration se lance dans la subordination technique – c'est-à-dire qu'elle ne fournisse ses produits qu'en tant que système intégré incompatible avec tel ou tel composant concurrent. Cette stratégie peut potentiellement amoindrir la rentabilité des concurrents dans une mesure plus importante que dans le cas de la subordination mixte et, partant, accroître la probabilité d'une fermeture du marché. Les concurrents auront davantage de difficultés à commercialiser leurs produits sur le marché, étant donné que la subordination technique limite la part de marché à laquelle ils ont accès. Dans l'ensemble, la subordination technique aura des effets négatifs sur les incitations des concurrents à affronter la concurrence et, dans ces conditions, ceux-ci ne devraient pas entraver le comportement indépendant de l'entité issue de la concentration. En effet, les concurrents non intégrés ne sont pas en mesure de pratiquer la subordination technique. Ces pratiques commerciales permettront vraisemblablement à l'entité issue de la concentration d'obtenir des parts de marché supplémentaires. Les concurrents devraient perdre des parts de marché et voir leurs bénéfices se contracter, parfois sensiblement. À moyen terme, ceux-ci devront décider si, compte tenu des perspectives de réduction de leurs parts de marché et de leur rentabilité, ils sont capables et désireux de continuer à affronter la concurrence sur les marchés où l'entité issue de la concentration est présente.

355. À court terme, la concentration affectera les fournisseurs de produits BFE et SFE-option. Les produits BFE étant vendus et achetés régulièrement, les offres groupées de l'entité issue de la concentration produiront leurs effets une fois que l'opération aura eu lieu. En raison de leur incapacité à égaler l'offre groupée, ces fournisseurs de composants perdront des parts de marché au bénéfice de l'entité issue de la concentration et subiront immédiatement une contraction préjudiciable de leurs bénéfices. Par conséquent, la concentration entraînera probablement le verrouillage du marché sur les plates-formes d'aéronefs existantes et, par la suite, l'élimination de la concurrence dans ces secteurs.

(2) *LES ARGUMENTS DES PARTIES CONCERNANT LES OFFRES GLOBALES*

(a) *Introduction*

356. Les parties notifiantes contestent la faisabilité, dans le cas présent, de la subordination de produits ou des ventes globales.

(b) *Les parties ne sont pas en position dominante sur leurs marchés respectifs*

357. Les parties font valoir qu'aucune des parties ne domine son marché respectif et qu'en l'absence de position dominante sur au moins un marché, l'entité issue de l'opération de concentration n'aura pas le pouvoir d'imposer la subordination de produits.

358. L'enquête réalisée par la Commission sur le marché a montré que GE était en réalité déjà en position dominante sur les marchés des réacteurs de gros-porteurs commerciaux et d'avions régionaux de grande capacité et qu'Honeywell était en tête, parfois en situation de monopole, sur ses propres marchés de produits.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(c) Les clients conservent le contrôle des prix des composants individuels

359. Les parties font valoir que les clients ne sont pas disposés à accepter un prix uniforme, car ils préfèrent examiner les différents prix détaillés produit par produit. Elles ajoutent que, de ce fait, les ventes subordonnées n'ont pas eu cours et n'auront pas cours dans ce secteur.

360. Toutefois, l'enquête menée par la Commission sur le marché a fait apparaître que les parties pouvaient proposer, entre autres, une subordination mixte et technique. L'entité résultant de la fusion peut en effet offrir le même produit à deux prix différents, selon que celui-ci est inclus ou non dans le groupe de produits, le prix le plus bas étant bien entendu appliqué dans les cas où l'achat porte sur la totalité des produits. L'entité issue de la concentration sera ainsi en mesure d'encourager économiquement les clients à acheter ses produits et services au moyen d'offres groupées plutôt que séparément. Pour ce faire, les clients pourront toujours connaître le prix des produits considérés individuellement et décider en toute logique s'il est économiquement intéressant d'acheter les produits au moyen d'une offre groupée.

(d) La subordination de vente ne se pratique pas dans ce secteur

361. Les parties ont fait valoir que rien ne prouve que, dans le passé, de précédentes concentrations ayant eu pour effet d'agrandir le portefeuille de produits aient amené les entités à proposer des offres groupées pour accroître la complémentarité. Avant l'opération de concentration, Honeywell était déjà en mesure de fournir tant des réacteurs que des composants sur les avions d'affaires. UTC pouvait également subordonner la vente des moteurs à celle de commandes telles que les groupes auxiliaires de puissance, les systèmes de conditionnement d'air et la génération électrique. Or, toujours d'après les parties, aucun élément ne permet d'affirmer qu'Honeywell ou UTC ont sensiblement diminué le prix de leur réacteur pour encourager les ventes d'autres composants ou qu'ils ont sensiblement abaissé les prix de leurs composants pour stimuler les ventes de moteurs. La Commission conteste l'affirmation selon laquelle la subordination n'a pas été pratiquée dans le passé. Les considérants suivants contiennent quelques exemples illustrant que des ventes subordonnées ont effectivement eu lieu antérieurement. La Commission considère en outre qu'étant donné la gamme sans précédent de produits et de services dont disposera l'entité résultant de la fusion, la concentration envisagée créera de nouvelles possibilités et de nouvelles incitations en la matière.

362. [exemple d'offre qui, d'après Honeywell, contient des renseignements confidentiels]*¹¹⁰.

¹¹⁰ [voir ci-dessus]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

363. Honeywell a également maximisé les chances de sélection de son équipement par le truchement de la subordination technique, par exemple, lorsqu'elle a utilisé ses propres interfaces sur le boîtier AIMS (exclusif sur le Boeing 777), rendant les solutions d'autres fournisseurs inutilisables.
364. Honeywell a proposé à [compagnie aérienne dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]* une remise de [...] % pour la fourniture future de pièces détachées destinées à des équipements individuels SFE (y compris le FMS et l'ADIRU), une remise de [...] % sur le système TCAS et un rabais de [...] % sur le système SATCOM. L'offre prévoyait également que si [compagnie aérienne dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]* choisissait tous ces produits chez Honeywell, des remises supplémentaires seraient accordées: [...] % pour les pièces de rechange SFE, [...] % pour le système TCAS et [...] % pour le système SATCOM¹¹¹.
365. En outre, dans le cadre d'un appel d'offres de [compagnie aérienne dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]* (du [date considérée par Honeywell comme confidentielle]*)¹¹² destiné à fournir des équipements montés en rattrapage (CMU et enregistreurs de données vocales ("VDR")) à [...] avions environ, AlliedSignal (aujourd'hui Honeywell) a proposé de prolonger la garantie sur l'ensemble des équipements, y compris de ceux vendus précédemment, de [compagnie aérienne dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]* à [durée considérée par Honeywell comme confidentielle]* si [compagnie aérienne dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]* lui achetait les deux produits, le CMU et le VDR. Cela a représenté une augmentation de la garantie de [durée considérée par Honeywell comme confidentielle]* selon la catégorie d'équipement. La garantie offerte pour les produits considérés séparément était limitée à [durée considérée par Honeywell comme confidentielle]* suivant l'équipement.
366. En ce qui concerne la subordination née de concentrations ayant entraîné un élargissement des gammes de produits, la Commission s'est penchée sur la formation d'UTC (conjuguant P&W et Hamilton Sundstrand en juin 1999) et de l'actuelle société Honeywell. Malgré la brièveté de la période de référence, Honeywell a pu, dans un premier temps, regrouper les réacteurs, l'entretien des réacteurs et les produits avioniques au début 2000¹¹³, puis a remporté avec succès l'appel d'offres pour [plate-forme d'aéronef, considérée par Honeywell comme confidentielle]* à l'automne 2000, comme indiqué ci-dessous. La Commission ne peut donc pas se fier à cet argument pour écarter la probabilité d'une subordination.
367. Après la concentration AlliedSignal/Honeywell, des appels d'offres ont été organisés pour deux plates-formes et Honeywell a été en mesure, à cette occasion, de proposer la majorité des systèmes, y compris les moteurs. [appel d'offres pour une plate-

¹¹¹ Comme indiqué dans des documents internes d'Honeywell.

¹¹² Comme indiqué dans des documents internes d'Honeywell.

¹¹³ Voir affaire COMP/M.1601 – AlliedSignal/Honeywell, décision du 1er décembre 1999.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

forme, tel que décrit dans des documents internes d'Honeywell, contenant, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*¹¹⁴.

368. Le second appel d'offres a porté sur le [type de plate-forme d'aéronef, considéré par Honeywell comme confidentiel]*, où l'offre groupée d'Honeywell englobant des moteurs et des produits avioniques a été retenue. Le [type de plate-forme d'aéronef, considéré par Honeywell comme confidentiel]*¹¹⁵ illustre la puissance qu'Honeywell a acquise en termes de subordination depuis sa fusion avec AlliedSignal. [appel d'offres pour une plate-forme, tel que décrit dans des documents internes d'Honeywell, contenant, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*.

369. En ce qui concerne UTC, contrairement à GE et Honeywell, sa filiale P&W ne semble détenir ni pouvoir de marché ni position dominante pour un produit quel qu'il soit. En outre, P&W ne bénéficie pas d'un soutien financier comparable à celui de GE Capital et ne constitue ni un gros acheteur d'avions ni un fournisseur de poids en matière de leasing et de services auxiliaires aux compagnies aériennes. En tout état de cause, Honeywell elle-même a recensé trois exemples où UTC a “sacrifié les systèmes” afin de remporter l'appel d'offres relatif aux moteurs [des documents internes d'Honeywell comprennent une description de la stratégie commerciale d'UTC qui, d'après Honeywell, contient des renseignements confidentiels]*. L'exemple le plus frappant [des documents internes d'Honeywell comprennent une description de la stratégie commerciale d'UTC relative à une plate-forme d'aéronef, qui, d'après Honeywell, contient des renseignements confidentiels]*¹¹⁶.

370. Des exemples de subventions croisées ont également été relevés au cours de l'enquête sur le marché. Par exemple, Honeywell a déjà pratiqué une telle subordination vis-à-vis d'un certain nombre de compagnies aériennes - par exemple, description d'appels d'offres pour les compagnies aériennes.

(e) L'espace de temps dans lequel s'opère la sélection des équipements ne permet pas la subordination

371. Les parties ont en outre affirmé que la subordination était peu probable dans le contexte des nouvelles plates-formes, étant donné que la sélection des équipements peut durer plusieurs années. Elles font par exemple valoir qu'entre le moment où le réacteur est choisi et celui où les produits avioniques et non avioniques sont sélectionnés, il peut s'écouler entre deux et quatre ans pour une plate-forme d'avion commercial et trois ans pour une plate-forme d'avion de transport régional. Les parties soutiennent en outre que les différents produits sont sélectionnés par des

¹¹⁴ [voir ci-dessus]*

¹¹⁵ [voir ci-dessus]*

¹¹⁶ [voir ci-dessus]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

équipes différentes. Elles concluent au bout du compte que la durée importante de la procédure de passation de marché et la participation de différents partenaires pourraient casser le rythme nécessaire à la subordination de produits.

372. L'enquête menée sur le marché par la Commission n'a pas confirmé cette affirmation, car il est possible d'adapter au cas par cas le calendrier de sélection en fonction des possibilités commerciales qui apparaissent au cours de son processus. Des exemples récents montrent en effet que pour le [avion, dont le type est considéré par Honeywell comme confidentiel]*, le [avion, dont le type est considéré par Honeywell comme confidentiel]* et le [avion, dont le type est considéré par Honeywell comme confidentiel]*, les systèmes d'aéronefs ont été choisis à peu près en même temps que les moteurs. De plus, dans le cas de [avion, dont le type est considéré par Honeywell comme confidentiel]*, les annonces concernant la sélection du moteur et celle des produits avioniques ont été faites au même moment [date, considérée par Honeywell comme confidentielle]*. Sur le marché des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité, les moteurs du [avion commercial de grande capacité, dont le type est considéré par Honeywell comme confidentiel]* ont été sélectionnés en même temps que le groupe auxiliaire de puissance et le système de conditionnement d'air [date, considérée par Honeywell comme confidentielle]*, tandis que trois mois plus tard seulement, les produits avioniques étaient sélectionnés.

373. Au vu de ce qui précède, on ne saurait donc affirmer que la procédure de sélection des systèmes ne peut être aménagée en fonction d'un calendrier qui permette la subordination. En outre, même si les délais de la passation des marchés sont prolongés, des dispositions contractuelles peuvent toujours rendre la subordination possible. De fait, il n'est pas nécessaire que les produits faisant l'objet d'une subordination soient regroupés simultanément, car rien n'empêche techniquement de procéder à une subordination de vente de manière différée. En pratique, cela veut dire que l'entité issue de l'opération de concentration proposera des remises avec effet rétroactif qui augmenteront proportionnellement au nombre de produits que les clients leur achèteront au bout du compte. Ces derniers auront ainsi la possibilité de sélectionner leurs composants à différents moments dans le temps, tout en étant incités à choisir les produits de l'entreprise résultant de l'opération de concentration, dans la mesure où ils pourront ainsi abaisser leur coût d'achat global. Cette pratique aura exactement les mêmes conséquences qu'une offre groupée négociée à un moment précis. Par conséquent, il ne saurait y avoir d'obstacles techniques empêchant les fournisseurs de regrouper plusieurs composants aéronautiques dans leur offre aux avionneurs.

(f) L'effet Cournot de la subordination

374. Les parties ont également fait valoir qu'elles sont peu incitées à réduire les prix de leurs produits respectifs en raison de l'inélasticité relative de la demande d'aéronefs par rapport au prix des moteurs et des composants et du fait, également, que le prix global d'un aéronef ne constitue qu'un des nombreux facteurs entrant en ligne de compte dans la décision d'une compagnie aérienne d'acheter ou non un avion supplémentaire.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

375. La Commission considère que la demande d'équipements et de composants d'aéronefs n'est pas totalement inélastique. En effet, les compagnies aériennes semblent disposer d'une grande souplesse en ce qui concerne le moment où elles achètent ou remplacent leurs avions, où elles acquièrent des produits avioniques et non avioniques et quant au nombre d'aéronefs qu'elles souhaitent posséder dans leurs flottes. On peut donc raisonnablement penser que les variations de prix affectent dans une certaine mesure les décisions des compagnies aériennes en matière d'achat. Qui plus est, prenant en considération le fait que l'entité issue de l'opération de concentration devrait fournir des produits et des services représentant plus de la moitié des flux libres de trésorerie prévus d'un avion, une hausse ou une baisse du prix des produits et des services qu'elle sera en mesure de fournir après l'opération de concentration influencera probablement la demande des acquéreurs.

376. En tout état de cause, l'argument des parties sur l'inélasticité de la demande ne prend pas en compte le fait que la demande des entités considérées individuellement est en réalité élastique. Par conséquent, même si au niveau sectoriel, la demande d'aéronefs était inélastique, c'est-à-dire si, en dépit d'une réduction de prix pratiquée par toutes les entités pour les produits groupés, la demande n'augmentait pas suffisamment pour que la baisse de prix devienne rentable, l'enquête de la Commission a montré qu'une diminution du prix de l'ensemble des produits par l'entité issue de l'opération de concentration aura probablement pour effet de détourner les clients des concurrents, au profit de l'offre groupée de produits de l'entité résultant de la fusion. De fait, même si la subordination ne devait pas affecter la demande globale d'avions ou de réacteurs et de composants en volume, cette pratique entraînerait une nouvelle répartition et, partant, un transfert de parts de marché en faveur de l'entité issue de l'opération de concentration.

(g) Les concurrents peuvent proposer leurs propres ensembles de produits et/ou des produits techniquement plus avancés

377. Les parties ont souligné que les concurrents étaient en mesure de proposer des ensembles de produits concurrents, limitant ainsi la capacité de l'entité issue de l'opération de concentration à se lancer d'une manière rentable dans la subordination. Les parties affirment en outre que les concurrents pourraient agir de la sorte même en l'absence d'opération de concentration défensive, simplement en s'associant pour proposer des produits complémentaires susceptibles de rivaliser avec ceux de l'entité issue de l'opération de concentration.

378. La Commission ne saurait accepter cet argument. En effet, même si les clients devaient considérer les offres de produits groupés concurrentes issues d'une association comme aussi intéressantes que celles de l'entité issue de la concentration, les clients prendront leurs décisions d'achat en comparant les prix respectifs de ces offres groupées. Comme expliqué ci-dessus, en l'absence d'intégration économique entre les fournisseurs concurrents, les prix de leurs offres de produits groupés ne devraient normalement pas être inférieurs à ceux de l'entité issue de l'opération de concentration. En conséquence, l'entité résultant de la concentration attirera vraisemblablement davantage de clients que ses concurrents.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

379. Il est donc exclu que l'association puisse remplacer d'une manière viable la capacité que possède l'entité issue de l'opération de concentration de regrouper d'une manière rentable les produits et les services de sa gamme complète de produits. L'association est de fait un exercice fragile et incertain, car elle nécessite une coordination complexe entre des entités différentes et peut déboucher sur des conflits d'intérêt au sein de l'équipe lorsque des décisions doivent être arrêtées sur le choix de la technologie, le positionnement des produits et la répartition des recettes et des bénéfices. Contrairement à un fournisseur individuel, qui peut procéder à des subventions croisées de composants pour proposer son offre de produits groupés¹¹⁷ à un prix stratégique, chaque partenaire d'un accord d'association souhaite maximiser ses propres bénéfices et hésite donc à sacrifier ses propres marges au profit du reste de l'équipe.
380. En outre, l'association n'est pas toujours souhaitable du point de vue du client, car cette pratique peut engendrer des coûts administratifs supplémentaires importants, tels que des coûts de gestion d'un groupe de fournisseurs, qui pourraient neutraliser l'avantage financier de l'offre faite dans le cadre d'une association. Par ailleurs, un autre point ne devrait pas être sous-estimé: dans tout processus d'appel d'offres, une entité individuelle est beaucoup mieux positionnée pour traiter les demandes des clients. Une entité à direction unique est en effet toujours capable de prendre des décisions rapides pour augmenter la valeur d'une opération en concédant des avantages en termes de prix et en offrant d'autres incitations à long terme, telles que de meilleures conditions de garantie et de paiement, des pièces de rechange gratuites, un support technique amélioré, et ainsi de suite.
381. L'enquête de la Commission a recensé plusieurs cas où différents fournisseurs ont tenté de s'associer, malgré un succès limité, et a montré que la plupart des exemples d'association cités comme tels par les parties, soit ne s'étaient pas concrétisés, soit s'étaient soldés par un échec. Un petit nombre de ces cas sont exposés ci-dessous pour démontrer que l'association n'est pas une réponse à l'incitation et à la capacité de l'entité issue de l'opération de concentration de regrouper des produits et des services d'une manière que ses concurrents ne peuvent égaler.
382. Contrairement à ce que les parties ont affirmé, Litton et Thales n'ont pas passé de contrat d'association relatif à la conception et au développement d'une centrale de référence inertielle intégrant les fonctions de la centrale anémobarométrique (ADIRS/ADIRU). Étant donné que Thales comme Litton étaient elles-mêmes incapables de proposer un ensemble complet pour le programme A380¹¹⁸, elles ont répondu chacune séparément en proposant leurs propres produits et ont chacune écrit à Airbus en confirmant que si nécessaire, elles pouvaient travailler ensemble.

¹¹⁷ [...]*

¹¹⁸ [...]*

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

383. L'exemple de [avion, dont le type est considéré par Honeywell comme confidentiel]* fait ressortir que l'association est une entreprise incertaine pouvant entraîner des conflits d'intérêt en ce qui concerne de futurs débouchés commerciaux.
384. Les parties affirment en outre que les concurrents peuvent effectuer un saut technologique¹¹⁹ en apportant des améliorations techniques à leurs produits et remporter le prochain appel d'offres qui les oppose au fournisseur en place. Toutefois, pour être en mesure d'apporter des améliorations technologiques, un concurrent doit consentir d'importants investissements en R&D et doit donc remporter des plates-formes pour produire les flux de trésorerie nécessaires au financement de ses futures dépenses de R&D. L'opération de concentration aura entre autres pour effet d'évincer les concurrents, et il leur sera par conséquent de plus en plus difficile, sinon impossible, de remporter des marchés concernant de nouvelles plates-formes, ce qui les empêchera d'obtenir des recettes suffisantes pour se lancer dans un processus de surenchère technologique.
385. Étant donné le laps de temps important qui s'écoule entre les appels à la concurrence, le fait de perdre un gros appel d'offres revient à être privé à l'avenir de flux de trésorerie substantiels nécessaires pour investir dans la R&D technologique. Si un fournisseur subit de sérieux échecs en ce qui concerne le placement de ses produits sur les plates-formes, sa capacité à réinvestir s'en trouvera gravement amoindrie. Contrairement à l'entité issue de l'opération de concentration, la capacité financière des concurrents de GE à assimiler ces échecs tout en continuant à investir dans l'innovation est sensiblement plus limitée. En outre, la surenchère technologique est vouée à l'échec si la société en question est incapable d'égaliser les conditions et la gamme de produits proposées par l'entité issue de l'opération de concentration.
386. Enfin, les parties ont laissé entendre qu'il était encore possible de développer le More Electrical Engine/Aircraft (avion/moteur plus électrique) malgré l'acquisition d'Honeywell par GE, car UTC pouvait associer Hamilton Sundstrand à RR ou à TRW/LUCAS ou Smiths. La Commission considère que cette solution de remplacement n'est pas viable, car TRW/Lucas n'a jamais agi en qualité de partenaire au niveau du partage des recettes et des risques et pouvait difficilement reprendre le rôle d'Honeywell dans ce projet. Hamilton Sundstrand est verticalement intégrée dans P&W, un concurrent de RR, et fait partie d'Engine Alliance avec GE. De plus, après l'opération de concentration, GE aura non seulement la possibilité de décider à quel moment elle souhaite cesser sa participation au projet, mais elle aura aussi directement accès aux données moteur, puisque le générateur d'électricité doit être connecté au moteur.

¹¹⁹ Par saut technologique on entend le fait qu'un fournisseur remplace l'opérateur en place grâce à l'apport de nouveaux développements technologiques.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(h) La subordination vis-à-vis des compagnies aériennes ne peut se produire

387. Les parties ont fait valoir que lorsque les compagnies aériennes ont le choix entre plusieurs moteurs, GE ne détient pas la position dominante nécessaire pour exclure les fournisseurs de composants concurrents et que GE est tenue contractuellement de proposer ses réacteurs à des prix de catalogue donnés. En conséquence, les parties soutiennent que si GE peut proposer des remises groupées, elle ne peut réellement imposer des ventes liées. Elles affirment en outre qu'en ce qui concerne les plates-formes où le réacteur est imposé, GE ne dispose pas du mécanisme auquel lier sa vente et ne peut donc empêcher un client de choisir un réacteur GE et d'acheter les composants à un concurrent.
388. Comme indiqué dans les considérants précédents, chaque fois qu'il existe un choix de réacteurs, les compagnies aériennes sélectionnent tout d'abord le type d'avion qu'elles souhaitent acquérir et, ensuite, le type de réacteurs qui propulsera l'aéronef. La compagnie aérienne choisit alors le réacteur sur la base, essentiellement, de critères de coûts globaux, dans la mesure où les moteurs certifiés disponibles pour une plate-forme donnée offrent normalement des performances techniques équivalentes. Dans ce cas précis, la compagnie aérienne met en concurrence les moteurs certifiés afin d'obtenir un meilleur prix et un ensemble de conditions financières l'incitant à sélectionner le moteur. Afin de se différencier eux-mêmes des autres fournisseurs, des motoristes présenteront des offres groupées de produits et de services comprenant des moteurs d'origine, des moteurs de rechange, des services de MMR, des crédits de pièces détachées, les services financiers, la formation, ainsi que de nombreux autres services connexes, et proposeront leurs moteurs à des prix sensiblement inférieurs à ceux indiqués dans leurs catalogues. C'est pourquoi, aujourd'hui déjà, les compagnies aériennes non seulement achètent leurs moteurs à des prix inférieurs aux prix catalogue, mais acquièrent également des produits et des services groupés.
389. À la suite à l'opération de concentration envisagée, la portée de ces offres groupées sera sensiblement élargie, ce qui permettra à l'entité issue de l'opération de concentration de proposer des groupes de produits plus importants et plus diversifiés, avec lesquels les autres concurrents ne pourront pas rivaliser. Ces offres groupées pourraient englober, par exemple, des moteurs, des produits avioniques et non avioniques, de véritables services globaux de MRR, les solutions financières de GE Capital, les produits de leasing de GECAS et ainsi de suite.
390. Les parties ont également soutenu que la subordination ne pouvait s'appliquer à un avion où le moteur fait l'objet d'une exclusivité, car le prix du moteur n'est pas fixé par le motoriste mais par l'avionneur. [Exemple fourni par les parties contenant, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*.
391. L'enquête menée sur le marché par la Commission a démontré que, même dans les cas où le prix du moteur est fixé et ne fait plus l'objet de négociations entre le motoriste et l'avionneur, l'entité issue de l'opération de concentration sera en mesure

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

de proposer soit le moteur lui-même soit les autres composants de son offre à des prix préférentiels et d'inciter le client à choisir ladite offre. Selon une grande compagnie aérienne européenne, chaque fois que Boeing fixe le prix d'un B737, GE intervient en proposant des offres intéressantes sur les produits et services auxiliaires en matière de moteurs, les pièces détachées, l'assistance financière et les autres articles de GE, afin de persuader la compagnie aérienne de choisir l'avion propulsé par GE.

(i) Les moteurs de CFMI ne sont pas adaptés à la subordination

392. Les parties ont affirmé que pour apprécier la subordination de produits, GE et CFMI devaient être traitées comme deux sociétés indépendantes et que les moteurs de CFMI ne pouvaient être pris en compte à des fins de subordination, car SNECMA n'autorisera pas l'entité issue de l'opération de concentration à proposer ces offres groupées.

393. Comme il a déjà été indiqué ci-dessus, la Commission considère que SNECMA n'est pas incitée à s'opposer à l'utilisation des moteurs de CFMI à des fins de subordination. En effet, étant entendu que la subordination renforce la pénétration du marché des réacteurs de CFMI, il n'y a aucune raison que SNECMA, qui n'est pas en concurrence avec GE en tant que motoriste indépendant, n'encourage pas cette démarche. Comme mentionné ci-dessus, la subordination aura probablement pour effet tant d'accroître les bénéfices et les ventes de GE/ SNECMA en volume que de diminuer ceux de RR et de P&W. De plus, SNECMA possède des participations financières dans tous les autres réacteurs de GE et peut donc également tirer parti des stratégies mises en œuvre par GE pour maximiser ses bénéfices. Enfin, GE pourrait décider de subventionner l'offre groupée au moyen de sa propre part des bénéfices de CFMI.

394. Les parties font néanmoins valoir que SNECMA n'acceptera vraisemblablement pas d'inclure les roues et les freins d'Honeywell dans l'offre groupée, car elle fournit aussi ces produits en concurrence avec Honeywell. La Commission note à cet égard que les roues et les freins de SNECMA ne rivalisent actuellement pas avec ceux fournis par Honeywell sur des plates-formes où un moteur de CFMI est retenu. En ce qui concerne la famille de l'A320, les compagnies aériennes ont le choix entre ABS et SNECMA, car les produits d'Honeywell ne sont pas certifiés. De même, sur la famille du B737, les compagnies aériennes ne peuvent choisir qu'entre BF Goodrich et Honeywell, puisque les roues et les freins de SNECMA ne sont pas certifiés. Après l'opération de concentration, l'entité combinée et SNECMA seront toutes deux présentes sur le marché des roues et des freins et contrôleront conjointement CFMI. Leur part de marché cumulée dans ce secteur se situera autour de 50 % - 60 %. Elles auront donc intérêt à coordonner leur comportement afin d'augmenter leurs ventes tant de réacteurs que de roues et de freins. Elles pourraient y parvenir soit en décidant de ne pas inclure les roues et les freins dans l'offre groupée soit en ne proposant leurs roues et freins respectifs que dans leurs propres domaines de responsabilité au niveau des ventes. Il n'y a donc aucune raison pour que la position de SNECMA en tant que fournisseur de roues et de freins constitue un obstacle à la mise en œuvre de ces pratiques de subordination. En outre,

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

SNECMA a intérêt à les faciliter afin de tirer parti de la capacité de GECAS à accroître la pénétration du marché par les moteurs de CFMI.

395. La Commission est parvenue, pour ces raisons, à la conclusion qu'il y a lieu de tenir compte des moteurs de CFMI dans l'analyse de la subordination de produits.

(j) L'accord entre Honeywell et GECAS

396. Les parties ont affirmé que l'opération de concentration envisagée n'entraînerait aucune modification par rapport à la situation antérieure. Elles font observer qu'il existe un accord datant de 1996 conclu entre GE et Honeywell (AlliedSignal à l'époque), en vertu duquel [description de l'accord commercial, considéré par Honeywell comme contenant des renseignements confidentiels]*. Par conséquent, les parties affirment que l'opération de concentration envisagée ne modifiera sans doute pas sensiblement le comportement de GECAS en matière d'achat et la subordination de produits ne devrait donc pas constituer un problème de concurrence.

397. La Commission rejette cet argument. Premièrement, le fait qu'une opération de concentration internalise un accord qui, avant l'opération de concentration, pouvait éventuellement être considéré comme restrictif de concurrence, n'est pas une raison pour ne pas s'opposer à une opération de concentration. Contrairement à une opération de concentration, cet accord n'entraîne aucun changement structurel sur le marché. En outre, l'accord a [description de l'accord commercial qui, d'après Honeywell, contient des renseignements confidentiels]*. Les incitations à se lancer dans une offre groupée de produits ne sont de ce fait pas les mêmes qu'en cas d'intégration économique intégrale des parties à l'accord. Enfin, [description de l'accord commercial qui, d'après Honeywell, contient des renseignements confidentiels]*.

(3) EFFETS DES OFFRES GROUPEES SUR LES CONCURRENTS

398. La capacité de l'entité issue de l'opération de concentration à pratiquer le subventionnement croisé entre ses diverses activités complémentaires et à effectuer des ventes groupées dans des conditions rentables aura, compte tenu de l'érosion des parts de marché, un effet préjudiciable sur la rentabilité des producteurs concurrents de produits avioniques et non avioniques. Cela entraînera probablement le retrait du marché des concurrents existants et la fermeture du marché tant à court terme, dans la mesure où le prix est inférieur au coût variable moyen, qu'à long terme également, dans la mesure où les concurrents seraient incapables de couvrir leurs coûts fixes s'ils devaient rester actifs sur le marché et procéder aux nouveaux investissements en R&D pour affronter à l'avenir la concurrence dans des conditions viables.

399. Bien que cette incidence à plus long terme de la fermeture du marché sur les bénéfices des concurrents ne soit pas linéaire mais se fasse plutôt étape par étape,

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

l'effet sur la capacité des concurrents à investir dans la R&D et à se consacrer au développement de nouveaux produits dans la perspective des futurs appels d'offres se concrétisera dès que la trésorerie devant être dégagée au niveau interne ne pourra plus financer les investissements destinés au développement et à l'innovation en la matière.

400. L'érosion des parts de marché des concurrents de GE et d'Honeywell sur laquelle débouchera l'opération de concentration influencera les futurs choix stratégiques de ces derniers. Des baisses de bénéfices importantes entraîneront une diminution significative des ratios de rentabilité tels que la rentabilité des capitaux engagés. Par rapport au taux de rentabilité exigé par les investisseurs (c'est-à-dire les marchés financiers), une rentabilité amoindrie des capitaux engagés posera de gros problèmes aux entreprises pour attirer de nouveaux capitaux et investir dans la R&D. Cela menacera de même gravement la capacité des concurrents de GE et d'Honeywell à investir pour l'avenir en vue de préserver leur position sur le marché et leur viabilité.
401. En conséquence, en raison des diminutions brutales de la rentabilité de leurs investissements, certains concurrents du secteur des produits avioniques et non avioniques verront leur rentabilité menacée à court terme, tandis que d'autres perdront progressivement leur capacité et leur incitation à affronter la concurrence avec détermination, dans la mesure où les recettes qu'ils peuvent retirer d'une clientèle restreinte se trouveront fortement diminuées.
402. En résumé, les effets potentiels que provoqueront les pratiques de subordination de l'entité issue de l'opération de concentration pourraient varier dans le temps. Il est probable que les incitations à affronter la concurrence disparaîtront à court terme si les concurrents sont incapables de prendre en charge les coûts de production du moment. De même, si les concurrents parviennent tout de même à atteindre des taux de rentabilité suffisants pour demeurer sur le marché, les pratiques de subordination de l'entité issue de l'opération de concentration auront selon toute vraisemblance pour effet de les rendre incapables de se lancer dans des investissements à long terme et autres dépenses en capital, qui leur donneraient une chance de réussir à l'avenir et de rester viables à moyen terme.
403. Les fournisseurs de réacteurs et de composants rivalisent en matière d'innovation pour les futurs produits en s'appuyant sur des dépenses de R&D, dont le financement doit provenir des flux de trésorerie actuels et escomptés. Dans les secteurs tels que celui examiné en l'espèce, ces dépenses sont tributaires des coûts irrécupérables importants supportés par les entreprises, des longs délais d'exécution avant que la rentabilité de l'investissement ne se concrétise, du risque élevé ainsi que des renseignements asymétriques. Étant donné que, dans ces conditions, les entreprises utilisent normalement des bénéfices non répartis au lieu de lever ou d'emprunter des capitaux, toute diminution importante des profits actuels entravera sérieusement leur capacité à investir à l'avenir. Cela réduira de même leurs incitations à investir en raison du niveau plus bas que prévu de leurs futurs bénéfices. De plus, ces effets seraient encore amplifiés si l'entité issue de l'opération

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

de concentration devait se lancer dans la subordination pure (“technique”), ce qui sera vraisemblablement le cas pour les futures plates-formes. La subordination pure rétrécira encore davantage le marché à la disposition des concurrents et, partant, fera baisser leurs incitations à investir stratégiquement sur ce marché. Les incitations des entreprises à entreprendre à des activités de R&D dépendent du volume qu'elles produisent sur le marché, dans la mesure où les coûts de R&D sont en grande partie irrécupérables. Toute diminution importante de cette production – imputable à une réduction du marché accessible aux entreprises concurrentes – comprimera les futurs bénéfices escomptés et, partant, les dépenses de R&D du moment.

404. La subordination entraînera l'exclusion de fournisseurs de produits BFE, car aucun autre fournisseur ou groupe de fournisseurs ne sera à même d'égaliser l'offre groupée proposée par l'entité résultant de la fusion. Cette situation devrait affecter la capacité et l'incitation à concurrencer et à innover des concurrents sur les marchés des produits avioniques et non avioniques BFE, par suite de probables pertes immédiates importantes au niveau des parts de marchés et des recettes. En conséquence, étant donné leur incapacité à livrer concurrence sur la base de leurs qualités intrinsèques, les concurrents devront reconsidérer leurs activités et se retirer des marchés dominés par les produits avioniques et non avioniques BFE d'Honeywell, ce qui, au bout du compte, aura un effet négatif sur la concurrence.

*(4) VERROUILLAGE DU MARCHÉ PAR L'INTEGRATION VERTICALE
D'HONEYWELL A GE*

405. Outre la mise en œuvre de pratiques de subordination sur les marchés des produits avioniques et non avioniques BFE, l'association d'Honeywell à la puissance financière et à l'intégration verticale de GE en matière de services financiers, d'achat et de leasing d'avions, ainsi que de services après-vente, contribuera à l'effet d'éviction déjà décrit en ce qui concerne les produits avioniques et non avioniques SFE.

406. Par suite de l'opération de concentration envisagée, la gamme de produits BFE d'Honeywell tirera parti de la capacité de GE Capital à obtenir des positions d'exclusivité pour ses produits auprès des compagnies aériennes (voir l'exemple de Continental Airlines) et de celle de GECAS à se servir de sa position pour favoriser le placement des produits de GE par l'extension de sa politique d'exclusivité en faveur de GE aux produits d'Honeywell.

407. La gamme de produits et de services de GE¹²⁰ représentera également un avantage pour les produits BFE d'Honeywell lorsqu'il s'agira d'évincer les composants des concurrents à l'occasion des remplacements, des remises à niveau et des rattrapages, grâce à la capacité de GECAS de favoriser les produits de GE vis-à-vis des compagnies aériennes.

¹²⁰ Tels que le réseau de services réacteurs de GE (GEES).

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

408. En outre, GE sera également incitée à accélérer la tendance actuelle des avionneurs à transformer les produits BFE en produits SFE, car elle pourrait ultérieurement viser ces produits et obtenir des positions d'exclusivité en déployant l'ensemble des pratiques commerciales exposées dans les considérants précédents.

409. L'utilisation stratégique, par GE, de GECAS et de la puissance financière de GE Capital confèrera donc à Honeywell la position de fournisseur dominant sur les marchés des produits avioniques et non avioniques BFE où celle-ci jouit déjà de positions de force. Étant donné leur incapacité à reproduire la puissance financière et l'intégration de GE à quelque niveau que ce soit, les constructeurs de produits BFE concurrents seront de ce fait amenés à reconsidérer progressivement leur stratégie et à s'abstenir de livrer une concurrence féroce sur les marchés dominés par l'entité issue de la fusion.

410. Les parties ont fait valoir que dans la mesure où ils disposent de la capacité et de l'incitation à maintenir une base de fournisseurs concurrentielle, les clients n'accepteront pas à n'importe quel prix les pratiques de subordination ou les effets de l'intégration verticale. Toutefois, l'enquête menée sur le marché a montré, premièrement, que les compagnies aériennes sont relativement indifférentes au choix des produits avioniques et non avioniques SFE. Deuxièmement, lorsqu'ils sélectionnent l'équipement SFE qui restera sur l'avion pendant sa durée de vie, les avionneurs ne peuvent ignorer l'importance de GECAS en tant qu'acheteur d'avions, car la vente d'un ou de deux aéronefs supplémentaires compensera vraisemblablement toutes les incitations financières que les concurrents d'Honeywell peuvent offrir. En ce qui concerne les équipements BFE, malgré l'existence de préférences au niveau des clients et de la communalité, les marges bénéficiaires limitées des compagnies aériennes ne leur permettent pas de rejeter des offres commerciales qui représentent des économies à court terme. Pour ces dernières, une réduction de coût à brève échéance l'emporte sur la possibilité d'une diminution à plus long terme de la concurrence. En outre, il n'est guère vraisemblable qu'une compagnie aérienne donnée se place elle-même en situation défavorable du point de vue de la concurrence et rejette les offres globales afin de préserver la concurrence sur le marché.

411. Il est donc permis de conclure que l'opération envisagée créera une position dominante sur les marchés des produits avioniques et non avioniques SFE et BFE.

4.D. REACTEURS D'AVIONS COMMERCIAUX DE GRANDE CAPACITE

4.D.1. RENFORCEMENT D'UNE POSITION DOMINANTE

(1) VERROUILLAGE DU MARCHÉ AU MOYEN D'OFFRES GROUPEES DE PRODUITS ET DE SERVICES DE GE ET D'HONEYWELL

412. Étant donné le caractère complémentaire des produits et des services de GE et d'Honeywell et les positions dominantes ou de force que l'une ou l'autre entreprise occupe actuellement, l'entité issue de l'opération de concentration aura la capacité

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

de proposer aux compagnies aériennes des offres globales regroupant des réacteurs, des produits avioniques et non avioniques, ainsi que des services connexes. En ce qui concerne le marché des réacteurs, l'opération de concentration envisagée aura donc pour effet de renforcer la position dominante existante de GE. On peut en effet s'attendre à ce que l'efficacité des offres groupées très complètes de GE augmente et que celle-ci conserve ses clients existants et en gagne même de nouveaux. L'association des moteurs d'avions commerciaux de grande capacité de GE et des produits avioniques et non avioniques d'Honeywell est de nature à alourdir les coûts des concurrents de l'entité issue de l'opération de concentration. Pour rivaliser avec les offres groupées de ces produits complémentaires, les concurrents devront réagir soit en abaissant leurs prix, soit en s'associant, auquel cas il est probable que leurs coûts augmentent.

413. En ce qui concerne les clients actuels de GE, l'opération de concentration envisagée aura pour effet de renforcer la capacité de GE à les conserver en subordonnant les ventes de réacteurs à celles de produits avioniques et non avioniques. GE ne devrait donc pas perdre de clients existants.

414. En ce qui concerne les clients actuels de P&W, GE sera mieux placée que RR pour les conquérir. Les réacteurs de P&W propulsent surtout un avion qui n'est plus en production et devrait être remplacé dans un avenir proche. Il est prévu que cet appareil soit remplacé par un aéronef propulsé par GE ou RR. Dans ces cas de remplacement, les clients risquent plutôt de choisir des réacteurs de GE, étant donné l'incapacité de RR à égaler, que ce soit indépendamment ou dans le contexte d'une association, les offres groupées que l'entité issue de la fusion proposera.

415. Quant aux clients de RR, il est à prévoir que GE les attirera également, étant donné sa capacité à exploiter ses positions de tête pour certains produits avioniques et non avioniques sur le marché des avions commerciaux de grande capacité. De fait, comme indiqué ci-dessus, l'entité résultant de la fusion détiendra plus de 75 % de part de marché concernant des produits tels que les systèmes de référence inertielle (IRS), le système avertisseur amélioré de proximité du sol (EGPWS) et les groupes auxiliaires de puissance. Par exemple, l'entité issue de l'opération de concentration sera capable de subordonner la vente des produits où Honeywell détient 100 % de part de marché (les EGPWS par exemple) à la vente de son réacteur. Afin d'obtenir ces produits, les compagnies aériennes n'auront d'autre choix que d'acheter le moteur proposé par l'entité résultant de la fusion.

416. De plus, GE aura la possibilité de renforcer sa position dominante vis-à-vis des avionneurs au moyen d'offres groupées ou de ventes liées. L'exclusion des concurrents de GE, imputable à leur incapacité de contrer l'efficacité dont fait preuve GE pour obtenir l'exclusivité sur les plates-formes, devrait donc se renforcer et se produire dès le lancement de la prochaine plate-forme.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(2) ÉLIMINATION D'HONEYWELL EN TANT QUE PARTENAIRE POTENTIEL D'INNOVATION

417. Enfin, la position dominante actuelle de GE dans le secteur des moteurs des gros-porteurs commerciaux sera renforcée par l'élimination d'Honeywell en tant que partenaire dans le développement du More Electrical Engine Aircraft (Avion plus électrique). En privant ses concurrents motoristes de la coopération avec Honeywell, GE sera le seul constructeur de moteurs à pouvoir développer l'innovation dans ce projet. Étant donné que ce dernier devrait être déterminant pour la concurrence sur ce marché à l'avenir, GE pourra être la première entreprise, sinon la seule, à recueillir les avantages de l'innovation.

418. Cet affaiblissement supplémentaire des motoristes concurrents renforcera par conséquent la position dominante de GE et, en définitive, entravera la concurrence sur le marché des gros-porteurs commerciaux.

(3) VERROUILLAGE DU MARCHÉ PAR L'INTEGRATION VERTICALE AVEC LES DEMARREURS D'HONEYWELL

419. Indépendamment des conséquences des offres groupées de produits, l'opération de concentration envisagée renforcera la position dominante de GE sur le marché des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité du fait de l'exclusion verticale des motoristes concurrents découlant de la relation verticale entre GE en qualité de constructeur de moteurs et Honeywell en qualité de fournisseur de démarreurs à GE et à ses concurrents.

420. Honeywell a une position déterminante dans l'approvisionnement des motoristes en commandes de réacteurs¹²¹. Elle est en outre le principal, sinon le seul, fournisseur indépendant de démarreurs. Après l'opération de concentration envisagée, l'entité issue de la fusion sera incitée à retarder ou à désorganiser la fourniture des démarreurs d'Honeywell aux motoristes concurrents, ce qui portera préjudice à l'approvisionnement, à la distribution, à la rentabilité et à la compétitivité des motoristes concurrents de GE. De même, l'entité issue de l'opération de concentration pourra augmenter les prix des démarreurs ou de leurs pièces détachées, alourdissant ainsi les coûts des motoristes concurrents et réduisant encore davantage leur capacité à rivaliser avec ladite entité.

421. P&W construit des démarreurs qu'elle utilise surtout¹²² pour ses propres besoins internes. Or, si l'entité issue de l'opération de concentration relève ses prix ou limite l'offre de démarreurs aux concurrents de GE, on ne saurait compter sur P&W pour

¹²¹ Les moteurs de gros porteurs commerciaux équipés des systèmes et accessoires moteur d'Honeywell sont, entre autres, [...] renseignements considérés par Honeywell comme confidentiels.

¹²² Hamilton Sunstrand est le deuxième fournisseur de démarreurs pour un certain nombre de programmes de réacteurs parvenus à maturité, tels que [...]. Ces développements en matière de démarreurs datent de l'activité exercée par Hamilton Sunstrand avant d'être intégrée à P&W. De même, P&W dépend d'Honeywell pour les démarreurs équipant un certain nombre de plates-formes parvenues à maturité.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

commercialiser ses propres démarreurs sur le marché libre afin d'exercer des pressions sur l'entité issue de l'opération de concentration. Une hausse de prix de ce produit donné ne constituerait pas une incitation économique suffisante pour que P&W augmente sa capacité de production, car cela profiterait à RR, qui sera le seul concurrent, à l'issue de l'opération de concentration, à acheter des démarreurs sur le marché libre. Étant donné la valeur relativement faible des démarreurs par rapport à la valeur du réacteur, les bénéfices des ventes de démarreurs de P&W sur le marché libre ne pourraient compenser une perte éventuelle dans le secteur des moteurs.

422. Dans leur réponse à la communication des griefs, les parties ont affirmé qu'en matière de démarreurs, plusieurs concurrents avaient la capacité de remplacer GE/Honeywell si cette dernière devait adopter un comportement stratégique. Les parties ont cité Urengo, Microturbo, Hamilton Sunstrand, Parker et Sumitomo, des noms que l'enquête effectuée sur le marché n'a pas confirmés. [description d'une relation commerciale d'Honeywell avec une tierce partie, contenant, d'après Honeywell, des renseignements confidentiels]*. En ce qui concerne Microturbo, outre ses capacités techniques limitées (elle est surtout active dans la réparation et la révision de turbines à gaz), cette filiale de SNECMA n'aurait pas intérêt à s'opposer à une initiative d'exclusion verticale qui serait conforme à sa stratégie de maximisation des bénéfices. Parker et Sumitomo, en tant que fournisseurs secondaires de démarreurs, n'ont qu'une présence limitée sur ce marché et, à l'instar d'Urengo, ne vendent pas de démarreurs au motoriste (licence concédée par Hamilton Sunstrand). Hamilton Sunstrand fait partie d'UTC et ne peut donc être considérée comme un fournisseur indépendant.

423. Les obstacles à l'entrée de nouveaux concurrents sont de taille, en raison du niveau de sophistication des démarreurs, des besoins consécutifs importants en R&D, du coût d'obtention de la certification du produit et de la nécessité de disposer d'une forte capacité technologique ainsi que d'un réseau mondial de support technique¹²³. De plus, il ne sera pas facile pour un autre fournisseur potentiel de démarreurs d'entrer sur le marché, étant donné les coûts de transfert élevés occasionnés aux utilisateurs; l'enquête menée sur le marché a en effet montré qu'il n'était pas souhaitable, tant du point de vue du motoriste que de l'opérateur de l'avion, de changer de démarreurs et de systèmes de commandes en général, sur un seul type de moteur¹²⁴.

424. Les parties ont indiqué que des obligations contractuelles empêchaient Honeywell de cesser la fourniture de démarreurs utilisés dans les réacteurs existants autres que

¹²³ Étant donné que le démarreur est connecté au moteur, le fournisseur devra présenter ses résultats obtenus en matière d'applications technologiques dans le domaine des réacteurs aéronautiques ainsi qu'une responsabilité du fait du produit et un service adéquats.

¹²⁴ Outre les coûts de transfert élevés liés au processus de modification, à la certification, aux essais en vol et aux paiements dus à l'avionneur pour chaque plate-forme d'avion pour laquelle le moteur est choisi, GE reconnaît les difficultés de réapprovisionnement en composants de commandes moteur dans un document interne analysant les points forts d'Honeywell. GE conclut par ailleurs qu'"il est probable que les moteurs de P&W et de RR ne se déplaceront pas [vers d'autres fournisseurs]* en raison des coûts de certification élevés". [texte original en langue anglaise]

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

GE. De fait, l'enquête de la Commission a confirmé que cet accord stipule qu'Honeywell est tenue d'accepter toutes les commandes passées pour ces démarreurs. Si elle n'honorait pas la commande ou contrevenait substantiellement à l'accord, Honeywell est tenue de concéder une licence à une partie tierce pour fabriquer le composant et doit également fournir au preneur de licence toutes les données brevetées nécessaires pour en permettre la fabrication. Il reste toutefois évident qu'une telle initiative d'Honeywell de cesser de fournir des démarreurs occasionnerait des perturbations et des coûts importants aux motoristes concurrents de GE. En outre, ces contrôles contractuels rigoureux limitant la possibilité de l'une ou l'autre partie d'exclure des concurrents sans raison valable sont caractéristiques de programmes de moteurs récents, tandis que les plus anciens ne comprennent pas de telles dispositions pouvant empêcher Honeywell de ne pas honorer volontairement des commandes. Cette dernière a une présence particulièrement forte dans les programmes de moteurs parvenus à maturité.

425. Dans leur réponse à la communication des griefs, les parties ont affirmé qu'il n'y avait pas eu d'éviction, malgré la part de marché détenue actuellement par Honeywell dans les démarreurs de turbines à air. Bien qu'elle soit déjà un concurrent de P&W Canada et de RR Allison en ce qui concerne les petits moteurs, Honeywell a continué à fournir des démarreurs aux deux constructeurs. Il convient toutefois de noter que les petits réacteurs font l'objet de contrats d'exclusivité et que les appels à la concurrence sur ce type de réacteurs ne comprennent pas les incitations à exclure les concurrents, que l'entité issue de la concentration aurait pour les plates-formes d'avions commerciaux de grande capacité, dont les commandes peuvent être attribuées à plusieurs fournisseurs.

426. Les parties soutiennent également que les démarreurs peuvent aussi être directement fournis aux avionneurs et que tout refus d'approvisionner les motoristes se solderait par des commandes de démarreurs passées directement par des avionneurs. L'enquête menée sur le marché a toutefois montré que tel n'était pas toujours le cas, car la plupart des démarreurs de réacteurs sont vendus au fournisseur de moteurs pour être intégrés dans des offres globales livrées à l'avionneur. Les parties font en outre valoir que la moitié de leurs fournitures de démarreurs ont été destinées directement aux compagnies aériennes. Il semble toutefois que ces opérations portent le plus souvent sur des démarreurs de rechange, puisque ceux-ci sont directement livrés aux compagnies aériennes.

427. Il est donc permis de conclure que l'incitation et la capacité de l'entité issue de l'opération de concentration à augmenter d'une manière rentable le prix des démarreurs ou à en limiter la production, consécutives à la relation verticale entre les activités de GE dans le secteur des moteurs et la fourniture de démarreurs par Honeywell, alourdiront les coûts des motoristes concurrents et contribueront de ce fait à leur éviction supplémentaire du marché des réacteurs de gros-porteurs commerciaux, renforçant ainsi la position dominante de GE.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

4.E. MOTEURS D'AVIONS REGIONAUX DE GRANDE CAPACITE

4.E.1. RENFORCEMENT D'UNE POSITION DOMINANTE

(a) Chevauchement horizontal sur les plates-formes existantes

428. En ce qui concerne le marché des réacteurs d'avions régionaux de grande capacité, l'opération envisagée aura tout d'abord pour effet de créer un chevauchement horizontal entre les produits de GE et ceux d'Honeywell, qui entraînera le renforcement de la position dominante que GE occupe déjà sur ce marché. En effet, après l'opération de concentration envisagée, du fait de l'élimination d'Honeywell en tant que fournisseur indépendant, l'entité issue de l'opération de concentration contrôlera 100 % de la fourniture de réacteurs sur les plates-formes des avions régionaux de grande capacité pas encore en service et entre 90 % et 100 % de l'ensemble du parc installé sur les plates-formes existantes.
429. En ce qui concerne la concurrence entre les plates-formes existantes en cours de production, bien que la hausse de la part de marché résultant de l'opération de concentration soit assez faible (entre 10 % et 20 % sur la base du carnet de commandes), le regroupement de GE et d'Honeywell, qui sont actuellement les seuls fournisseurs de réacteurs sur le marché des avions régionaux de grande capacité, privera les clients des avantages de la concurrence sur les prix (sous forme de remises par exemple) entre les fournisseurs.
430. Les parties notifiantes ont soutenu que leur situation de monopole était un phénomène statique, car elle traduit le fait qu'elles ont remporté les appels d'offres concernant ces quatre plates-formes dans le passé, et que, puisque les moteurs dont les avions de transport régional proviennent toujours d'une seule source, leur sélection n'affectera pas les positions concurrentielles à l'avenir. Cet argument fait cependant abstraction du fait que cette position sur le marché constituera une source de recettes considérable pour l'entité issue de la fusion, ce qui aura une incidence sur le développement des moteurs destinés aux futurs appels d'offres. De plus, cet argument ne prend pas en compte le fait que cette position de fournisseur attiré confère à la nouvelle entité un avantage unique pour les futures plates-formes. En outre, sur les quatre plates-formes d'avions régionaux de grande capacité, GE est parvenue à en obtenir trois – et Honeywell la quatrième – en raison, tout au moins en partie, de l'influence que GE Capital/GECAS a pu exercer sur les avionneurs.
431. Le marché des gros avions de transport régional est un marché en voie d'expansion. GE prévoit la vente de plus de 4 000 aéronefs au cours des dix ou vingt prochaines années. Les compagnies aériennes équipent de plus en plus leurs flottes de ce type d'appareils pour s'adapter aux nouvelles conditions prévalant sur le marché du transport aérien. La position occupée sur ce marché par l'entité résultant de la fusion lui donnera accès sans problème aux flottes des compagnies aériennes. Autrement dit, avec l'augmentation de la part des avions régionaux de grande capacité au sein des flottes des compagnies aériennes, ces dernières deviendront de plus en plus dépendantes des moteurs et autres produits de l'entité résultant de la fusion.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(b) Effets de l'opération sur les futurs appels d'offres relatifs aux plates-formes

432. À l'instar du marché des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité, celui des moteurs de gros avions de transport régional sera également affecté par l'opération de concentration envisagée, car l'entité issue de la fusion mettra en place des offres groupées ou pratiquera le subventionnement croisé. Là encore, étant donné la complémentarité des produits et des services de GE et d'Honeywell et les positions dominantes ou de force que l'une ou l'autre entreprise occupe actuellement, l'entité issue de l'opération de concentration aura tant l'incitation, en bonne logique économique, que la capacité de proposer à ses clients des offres globales regroupant des réacteurs, des produits avioniques et non avioniques, ainsi que des services connexes¹²⁵.
433. Étant donné leur incapacité à proposer, que ce soit de manière indépendante ou avec d'autres constructeurs de composants, des offres groupées concurrentes de celles de l'entité issue de l'opération de concentration, P&W et de RR verront diminuer encore davantage leurs chances de pouvoir placer leurs moteurs sur les futurs avions régionaux de grande capacité. Outre le fait que les plates-formes actuelles sont déjà toutes propulsées soit par GE soit par Honeywell, l'éviction consécutive à l'incapacité des autres motoristes de contrecarrer le succès de GE en matière d'obtention d'exclusivité sur les plates-formes devrait se répéter dès le développement des futures plates-formes d'avions de transport régional, y compris de tous les futurs dérivés de Bae Avro, étant donné que la puissance financière et l'intégration verticale de GE s'étendront aux moteurs d'Honeywell. En outre, la capacité de GE à regrouper une large gamme de produits sur une base soit commerciale soit technique renforcera l'aptitude déjà inégalée de GE à remporter les appels d'offres concernant les plates-formes.
434. L'opération de concentration envisagée et la mise en œuvre de la subordination mixte par l'entité résultant de la fusion auront comme conséquence directe d'intensifier l'exclusion de P&W¹²⁶ et de RR du marché des réacteurs de gros avions de transport régional. Ces entreprises et leurs actionnaires seront donc très probablement contraints de réévaluer les possibilités offertes, tant au niveau commercial que financier, de continuer à affronter la concurrence et à investir sur ce marché donné. En raison de leur incapacité à concurrencer l'entité issue de l'opération de concentration sur leurs seuls mérites et en l'absence de toute rentabilité financière de ce marché, les concurrents de GE se retireront très probablement de la construction et de la commercialisation des moteurs de gros avions de transport régional, ce qui, au bout du compte, aura un effet négatif sur la concurrence sur ce marché.

¹²⁵ De même que sur le marché des gros-porteurs commerciaux, l'entité résultant de l'opération de concentration pratique la subordination technique sur celui des réacteurs d'avions régionaux de grande capacité, avec les conséquences qui s'ensuivent.

¹²⁶ [Performance commerciale d'un réacteur de P&W, considérée par P&W comme contenant des renseignements confidentiels]*. Étant donné que GE utilise tous les moyens à sa disposition pour dominer ce marché, P&W a été incapable à ce jour de commercialiser ce réacteur sur ce marché.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

4.F. REACTEURS D'AVIONS D'AFFAIRES

4.F.1. CREATION D'UNE POSITION DOMINANTE

(1) CHEVAUCHEMENT HORIZONTAL

435. Sur le marché des réacteurs d'avions d'affaires, l'opération de concentration envisagée aura pour effet immédiat de créer un chevauchement horizontal qui entraînera la création d'une position dominante. L'entité combinée représentera 50 % à 60 % (GE: 10 % - 20 %; Honeywell: 40 % - 50 %) de l'ensemble du parc installé de réacteurs sur les avions d'affaires et 80 % à 90 % (GE: 10 % - 20 %; Honeywell: 70 % - 80 %) du parc installé de réacteurs sur les avions d'affaires de moyenne capacité.

436. Honeywell est déjà numéro un sur le marché des moteurs d'avions d'affaires et l'opération envisagée renforcera cette position. L'importance de la position cumulée de l'entité issue de l'opération de concentration et la faiblesse relative des parts de marché des concurrents sont déjà indicatives d'un pouvoir de marché. Les parties ont fait valoir que malgré cette position de force sur le marché, l'entité résultant de la fusion n'était pas en mesure d'exercer un quelconque pouvoir de marché, car, en général, leurs moteurs respectifs n'ont pas été en concurrence dans le passé, à l'exception d'un petit nombre de plates-formes. Les avionneurs invitent les motoristes à présenter des offres chaque fois qu'une nouvelle plate-forme est développée et doit être propulsée par un réacteur. Les parties ont indiqué qu'à de très rares reprises, GE et Honeywell ont fait une offre pour la même plate-forme. Leur argument s'appuie donc sur la concurrence qui s'exerce plate-forme par plate-forme. Or, ce n'est toutefois pas la manière dont les marchés de produits ont été définis dans le cas des avions d'affaires, cela ne correspond pas aux principes qui en régissent la définition, en ce qu'il n'est pas tenu compte de la substituabilité du côté de l'offre et de la demande.

437. En tout état de cause, indépendamment de ce chevauchement horizontal, l'opération de concentration envisagée est de nature à créer une position dominante sur le marché des réacteurs destinés aux avions d'affaires.

(2) VERROUILLAGE DU MARCHE PAR L'INTEGRATION VERTICALE D'HONEYWELL A GE

438. Parallèlement à la création du chevauchement horizontal, le regroupement proposé de GE et d'Honeywell aura pour effet d'étendre immédiatement le bénéfice de la puissance financière et de l'intégration verticale de GE en matière de services financiers, d'achat et de leasing d'avions, ainsi que de services après-vente, aux activités d'Honeywell relatives à la fourniture de réacteurs pour avions d'affaires. Après l'opération de concentration envisagée, Honeywell partagera avec GE l'incitation et la capacité à obtenir la sélection de ses produits.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

439. En outre, du fait de la fusion envisagée, les moteurs et les services connexes d'Honeywell tireront également parti des pratiques utilisées par GE en matière de leasing et d'achat d'avions pour promouvoir les produits et les services de GE, ainsi que de la capacité de cette dernière à exploiter sa position pour assurer la commercialisation et le placement de ses produits. L'opération de concentration prévue regroupera le numéro un des fournisseurs de réacteurs, Honeywell, et la société de GE spécialisée dans le leasing d'avions d'affaires, GE Capital Corporate Aviation Group ("GECCAG").

440. GE a créé GECCAG pour qu'elle fonctionne en tant que société de leasing sur le marché des avions d'affaires et propose des services de financement et de leasing d'avions neufs et d'occasion. De même que GECAS sur les marchés des réacteurs des gros-porteurs commerciaux et des avions régionaux de grande capacité, GECCAG aura probablement une influence importante sur la concurrence qui s'exercera pour équiper les futures plates-formes d'avions d'affaires. La manière dont GE, par ses activités de leasing et d'achat, a pesé sur le choix des équipements sur les marchés des réacteurs des gros-porteurs commerciaux et des avions régionaux de grande capacité devrait se répéter sur le marché des moteurs d'avions d'affaires à réaction.

441. Par conséquent, le fait que GE reproduira probablement avec GECCAG son utilisation stratégique de GECAS, conjugué à la puissance financière de GE Capital destinée à favoriser les produits d'Honeywell, confèrera à l'entité issue de la fusion la position de fournisseur dominant sur le marché des réacteurs d'avions d'affaires où Honeywell jouit déjà d'une position de force.

442. Les répercussions sur les constructeurs concurrents de moteurs d'avions d'affaires devraient être du même ordre que celles déjà observées, du seul fait de GE, sur le marché des réacteurs d'avions régionaux de grande capacité. L'intégration d'Honeywell à GE entraînera sans doute un verrouillage complet du marché et la suppression de la capacité des concurrents à investir dans le développement de la prochaine génération de moteurs d'avions d'affaires à réaction. Étant donné que les concurrents d'Honeywell dans ce secteur ne sont pas capables d'égaliser la puissance financière et l'intégration verticale de GE, ils devront, en définitive, reconsidérer leur présence sur ce marché et se retirer tôt ou tard, car leurs chances de remporter un appel d'offres sur leurs qualités intrinsèques seront sensiblement diminuées.

*(3) VERROUILLAGE DU MARCHÉ AU MOYEN DE LA SUBORDINATION DES
PRODUITS ET SERVICES DE GE ET D'HONEYWELL*

443. La mise en œuvre, par l'entité issue de l'opération de concentration, de pratiques de subordination renforcera sans doute l'effet de verrouillage du marché des avions d'affaires. Sur ce marché donné, l'entité issue de la fusion aura l'incitation et la

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

capacité à se livrer à des ventes groupées de réacteurs, de produits avioniques et non avioniques, ainsi que de services connexes tels que la maintenance¹²⁷.

444. Étant donné leur incapacité à reproduire ou à modeler sous quelque forme que ce soit l'offre groupée proposée par l'entité issue de la fusion, RR et P&W perdront peu à peu leur capacité à obtenir l'exclusivité pour leurs moteurs sur les plates-formes et seront exclues de ce marché lors du développement des futures plates-formes. Étant donné l'assèchement de leur trésorerie et la chute de la rentabilité financière, les actionnaires de ces fournisseurs devront prendre la décision rationnelle de cesser d'investir et d'affronter la concurrence sur le marché des moteurs pour avions d'affaires.

4.G. CONTREPOIDS CONSTITUE PAR LES CLIENTS

445. Les parties ont affirmé que le pouvoir compensateur exercé par les clients imposera des limites à toute forme de vente liée de produits dans ce secteur.

446. L'enquête de la Commission n'a pas confirmé ce point de vue. Elle a tout d'abord établi que les clients, que ce soit les avionneurs ou les compagnies aériennes, semblent ne pas être incités, économiquement, à faire contrepoids à GE. Elle a montré que, par suite de l'opération de concentration envisagée, on peut prévoir que les clients continueront à se montrer assez peu intéressés pour exercer le pouvoir compensateur qu'ils pourraient avoir vis-à-vis des offres groupées de l'entité résultant de la fusion. De fait, les exemples de produits achetés dans le cadre d'une offre groupée donnent à penser rétrospectivement que les clients sont disposés à envisager cette forme d'achat. De plus, l'exercice d'un pouvoir compensateur pourrait être inopportun dans le cas d'offres groupées, étant donné que cela voudrait dire que les clients refusent d'accepter des prix moins élevés. En effet, une puissance compensatrice peut agir comme un facteur qui impose des limites à une hausse de prix, pas à une baisse de prix.

447. Les parties signalent en outre que les gros clients tels que les avionneurs et les exploitants d'aéronefs ne toléreront pas les ventes liées et qu'en cas de subordination non désirée, ils prendraient des mesures de représailles. En outre, GE s'infligerait à elle-même un handicap concurrentiel important si elle exigeait que les avionneurs optent pour divers équipements d'Honeywell qui, sinon, ne les auraient pas intéressés.

448. Le fait que les avionneurs soient tous deux de grandes entreprises dotées d'une puissance financière importante ne suffit pas pour empêcher l'entité issue de l'opération de concentration de pratiquer la subordination. Les avionneurs souhaitent que la concurrence soit protégée à long terme, car leurs coûts de

¹²⁷ De même que les autres marchés de moteurs, le marché des réacteurs pour avions d'affaires est prédisposé à la subordination technique de l'entité issue de l'opération de concentration, avec ses conséquences.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

production s'en trouveront de ce fait diminués. Toutefois, si un avionneur favorise un concurrent plus faible et moins intégré afin de préserver la concurrence, il supportera des coûts d'achat plus élevés et se placera donc lui-même dans une situation concurrentielle moins favorable vis-à-vis des autres avionneurs. Les avionneurs concurrents aimeraient que les autres favorisent le soumissionnaire le moins intégré, tout en continuant à acheter au soumissionnaire le plus puissant. En conséquence, ils auront économiquement fortement intérêt à choisir le soumissionnaire le plus puissant aux dépens de la préservation de la concurrence. De plus, le fait que si l'augmentation des coûts est la même pour tous, ils seront sans doute pour la plupart en mesure de répercuter l'augmentation sur les clients finals - les compagnies aériennes - et supporteront eux-mêmes une faible partie de l'impact de cette augmentation, diminue encore leur incitation à protéger la concurrence.

449. Les compagnies aériennes accueillent généralement favorablement les incitations financières qui accompagnent les offres groupées. Étant donné la nature même de leur environnement concurrentiel, celles-ci sont soumises à d'intenses pressions à court terme pour garder le contrôle de leurs coûts. En conséquence, si on peut penser que les compagnies aériennes comprendront que le meilleur moyen de servir leurs intérêts à long terme serait de préserver la concurrence entre fournisseurs, individuellement, chaque compagnie aérienne a, et continuera probablement à avoir intérêt, à court terme, à réaliser des économies de coûts en acceptant des offres groupées. En conséquence, les compagnies aériennes seront très peu incitées à exercer une puissance d'achat compensatrice, car elles ne peuvent en réalité se permettre de se priver des avantages à court terme, même si ceux-ci sont associés à des conséquences préjudiciables dans un avenir prévisible, par exemple, dès qu'elles devront arrêter des décisions en matière d'achat pour la prochaine plate-forme à développer.

450. Les avionneurs ne peuvent se désintéresser de la demande des compagnies aériennes portant sur les réacteurs ainsi que sur les produits avioniques/non avioniques. La demande qui en découle pour associer les moteurs de GE et les composants d'Honeywell devrait s'accroître après l'opération de concentration envisagée et, par conséquent, les avionneurs seront, à moyen terme, plus fortement incités à choisir les réacteurs de GE et les composants d'Honeywell qu'avant ladite opération.

451. L'opération de concentration envisagée étendra aux systèmes d'Honeywell l'incitation et la capacité de GE à influencer les avionneurs pour qu'ils choisissent les moteurs GE, et exclura par ce moyen les concurrents d'Honeywell tout en renforçant sa position sur les marchés des réacteurs. La capacité de l'entité issue de l'opération de concentration à proposer des offres groupées, le parti pris raisonné et avéré de GECAS¹²⁸, la relative indifférence des autres acheteurs d'avions en ce qui concerne la sélection des systèmes et la capacité de GECAS à passer des commandes massives d'avions figurent parmi les principaux facteurs qui permettront à l'entité issue de l'opération de concentration d'écouler avec succès et

¹²⁸ Voir ci-dessus la politique d'exclusivité poursuivie par GECAS en faveur de GE.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

efficacité les produits d'Honeywell et de les grouper, s'il y a lieu, avec les produits de GE.

452. En raison de l'exclusivité que GECAS accorde à GE en matière d'achat et de son inévitable extension aux systèmes d'Honeywell, les avionneurs sauront que s'ils ne sélectionnent pas l'offre groupée de produits et de systèmes de la nouvelle entité, ils auront moins de chances de vendre des avions à GECAS. Le fait que les produits d'Honeywell aient été si souvent choisis dans le passé atteste la capacité de ce constructeur à produire des systèmes d'une qualité satisfaisante, ce qui réduit le risque que prend un avionneur lorsqu'il sélectionne un système Honeywell. Les positions de force qu'Honeywell occupe déjà sur ses marchés les plus importants de produits aéronautiques facilitent par conséquent la capacité de GECAS à orienter le choix des acheteurs vers les systèmes d'Honeywell.
453. En conséquence, étant donné que les avionneurs savent que la plupart de leurs clients sont indifférents au choix des systèmes, pour autant que le produit fonctionne correctement, ils disposent d'une grande souplesse pour sélectionner les systèmes, sans prendre le risque de perdre des commandes de clients autres que GECAS. Dans ces conditions, un gros client ayant une préférence très marquée pour un constructeur peut affecter le résultat d'un processus de sélection de systèmes pour la totalité d'une plate-forme d'aéronef. Les achats possibles de GECAS à l'avenir représentent un volume considérable de ventes et de bénéfices qu'elle sera en mesure de répartir entre les avionneurs en fonction de leur sélection de composants acquis auprès de l'entité issue de l'opération de concentration. De ce fait, GECAS, qui peut, à elle seule, contribuer à augmenter sensiblement la rentabilité d'un programme d'avion, diminuera probablement ses achats d'aéronefs dans des proportions importantes si des systèmes autres que GE ou Honeywell sont choisis. Le volume d'achats important représenté par GECAS complique en effet la mise au point par ses rivaux de ripostes stratégiques efficaces, étant donné que le bénéfice réalisé, même sur une poignée d'avions supplémentaires vendus, l'emporterait sur les bénéfices supplémentaires résultant de baisses de prix, même spectaculaires, des groupes auxiliaires de puissance ou autres systèmes concurrents de l'entité issue de l'opération de concentration. Or, les avionneurs et autres fournisseurs de systèmes savent que GECAS ne représente pas simplement une ou deux ventes unitaires supplémentaires, mais un grand nombre d'avions susceptibles de dégager des recettes complémentaires nettes importantes pour un avionneur qui choisit des produits de GE et d'Honeywell.
454. Cette situation permettra donc à GECAS d'influencer les avionneurs pour qu'ils favorisent les produits d'Honeywell et de GE lorsqu'ils décident du choix des systèmes, ce qui, par contrecoup, privera les rivaux de l'entité résultant de la fusion des possibilités de placer leurs produits sur les nouveaux avions.
455. De, plus, les bons résultats enregistrés par GE dans sa pratique consistant à permettre des versements au titre du partage des risques pour obtenir l'exclusivité sur ses moteurs seront étendus à Honeywell qui, elle-même, a déjà proposé une offre groupée exhaustive à [avionneur, dont le nom est considéré par Honeywell

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

comme étant confidentiel]* pour s'assurer une position de fournisseur exclusif, comme le montre la citation suivante directe extraite d'un courriel interne d'Honeywell en vue de préparer une réunion avec [avionneur, dont le nom est considéré par Honeywell comme étant confidentiel]*:

[citation directe d'un courriel interne d'Honeywell, considéré par Honeywell comme contenant des renseignements confidentiels]*¹²⁹

456. En conclusion, ni les compagnies aériennes ni les avionneurs n'empêcheront vraisemblablement les effets d'éviction sur lesquels débouchera l'opération envisagée.

457. Les parties ont soutenu que la Commission avait considéré, dans de récentes décisions¹³⁰, que les clients disposaient réellement d'une puissance compensatrice et que le fait de constater, en l'espèce, le caractère limité de ladite puissance contredisait ces précédents. La Commission estime que l'appréciation de la puissance compensatrice dans les deux affaires précédentes n'est pas comparable à la présente appréciation. En ce qui concerne la décision Allied Signal/Honeywell, la Commission a examiné les relations entre des clients et une entité issue d'une opération de concentration active dans les produits avioniques et non avioniques. Il convient à présent de reconsidérer cette relation puisque l'entité qui résultera de l'opération envisagée bénéficiera de l'ajout des produits, des services et de la puissance financière de GE. Les clients ne sont pas dans la même situation en termes de négociation vis-à-vis d'Honeywell et/ou de GE qu'avant l'opération envisagée. En outre, en ce qui concerne la décision Engine Alliance, il convient de noter que là encore, le poids d'Engine Alliance, une entreprise commune constituée entre GE et P&W, n'est pas le même que celui de GE/Honeywell. Les produits complémentaires de l'entité issue de l'opération de concentration représenteront plus de la moitié de la valeur d'un avion. Cela fera pencher sensiblement la balance en faveur de l'entité résultant de la fusion dans une mesure plus importante que dans le cas de l'Engine Alliance. En conséquence, la présente appréciation de la puissance compensatrice ne contredit pas les précédents récents, dans la mesure où les effets de l'opération de concentration envisagée ne sont pas comparables à ceux des opérations précédentes.

4.H. CONCLUSION

458. À la lumière de l'analyse ci-dessus, il est donc permis de conclure que l'opération de concentration entraînera la création/le renforcement d'une position dominante sur les marchés des réacteurs de gros porteurs commerciaux, des réacteurs d'avions régionaux de grande capacité et des réacteurs d'avions d'affaires, ainsi que sur les marchés des produits avioniques et non avioniques.

¹²⁹ [voir ci-dessus]*

¹³⁰ Allied Signal/Honeywell et Engine Alliance.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

C. SYSTEMES DE PRODUCTION D'ENERGIE

1.A. MARCHES EN CAUSE

1.A.1. INTRODUCTION

459. Bien que GE et Honeywell soient toutes deux présentes dans le domaine des systèmes de production d'énergie, les parties affirment qu'elles ne se font pas concurrence, car GE concentre son activité sur les turbines à gaz de 5 MW ou plus, tandis que les produits d'Honeywell (vendus par l'intermédiaire de l'entreprise commune Vericor constituée avec MTU) ont une production qui ne dépasse pas 4 MW.

1.A.2. MARCHES DE PRODUITS

460. Les parties soutiennent que le marché de produits en cause est celui des petites turbines à gaz de la catégorie comprise entre 0,5 et 10 MW qui peut, quant à elle, être subdivisée entre des turbines à gaz pour applications industrielles et marines, selon l'origine du développement de la turbine. En effet, les turbines à gaz marines sont dérivées de réacteurs aéronautiques, tandis que tel n'est pas le cas des turbines à gaz industrielles.

461. Dans des affaires précédentes¹³¹, la Commission a examiné le marché des turbines à gaz et établi une distinction entre les turbines d'une puissance maximale de 10 MW (petites turbines à gaz) et les turbines à gaz supérieures à 10 MW (grosses turbines à gaz). Les turbines à gaz brûlent du gaz naturel ou du mazout pour propulser la turbine et sont généralement utilisées lorsque le gaz naturel est facilement disponible. Dans une décision plus récente¹³², la Commission a examiné si la ligne de séparation entre les petites turbines à gaz industrielles et les grosses turbines à haut rendement pouvait être portée de 10 MW à 13 MW, mais ne s'est pas prononcée définitivement sur cette question. Les petites turbines à gaz sont utilisées dans un grand nombre d'applications industrielles et peuvent propulser des navires (militaires et civils), bien que les décisions antérieures n'aient pas pris position sur l'opportunité de délimiter des marchés distincts pour chaque application.

462. L'enquête réalisée sur le marché a montré qu'il convenait en effet d'opérer une distinction entre les turbines à gaz industrielles et les turbines à gaz marines. Du côté de la demande, il est évident que les versions industrielle et marine d'une turbine à gaz ne sont pas substituables. Les petites turbines à gaz marines sont bien adaptées aux applications qui exigent une vitesse élevée et un profil de mission spécialisé et où l'espace joue un rôle important et la puissance volumique doit être maximisée. Les petites turbines à gaz industrielles sont utilisées pour la cogénération, l'entraînement mécanique et la production d'énergie électrique de servitude. En ce qui concerne les différences du côté de l'offre, les unités marines

¹³¹ Voir Affaire IV/M.440 – GE/ENI/Nuovo Pignone (II) et affaire IV/M.1623 – AlliedSignal/MTU.

¹³² Voir affaire IV/M.1484 – ALSTOM/ABB.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

emploient pour certains composants des matériaux dont la résistance à la corrosion est améliorée, les systèmes de combustion diffèrent selon le combustible utilisé et, dans les applications navales, le moteur doit être capable de résister à des charges de chocs exceptionnelles, une contrainte qui ne s'impose pas pour les applications industrielles.

463. Dans de précédentes affaires, la Commission a également examiné la substituabilité entre les turbines à gaz non dérivées de réacteurs et les turbines à gaz dérivées de réacteurs, mais ne s'est pas prononcée définitivement sur leur appartenance ou non à des marchés distincts. En l'espèce, l'enquête menée sur le marché a de fait montré qu'une distinction pouvait être établie sur la base de considérations liées à la demande. Les turbines à gaz marines sont le plus souvent dérivées de réacteurs¹³³ (en raison de leur petite taille et des contraintes limitées), tandis que les turbines à gaz industrielles ne sont pas dérivées de réacteurs (elles sont plus lourdes, mais également moins coûteuses). Du côté de l'offre, toutefois, la situation est moins tranchée, car un certain nombre de turbines à gaz industrielles et marines sont basées sur une plate-forme commune dérivée d'un réacteur (tel est le cas par exemple pour les produits d'Honeywell). Les parties ont signalé que ces turbines à gaz fondées sur une plate-forme commune n'ont qu'une possibilité limitée de concurrencer les turbines industrielles, puisque les turbines à gaz dérivées d'un réacteur sont nettement plus coûteuses que les produits non dérivés de réacteurs qui sont utilisés pour des applications industrielles.
464. La plupart des concurrents dans le secteur des turbines industrielles proposent des produits non dérivés de réacteurs et les ventes de turbines dérivées de réacteurs destinées à des applications industrielles sont très limitées.
465. Il est donc permis de conclure qu'il existe deux marchés distincts pour les petites turbines à gaz, le premier pour les applications industrielles et le second pour les applications marines. La distinction dépend en grande partie du fait de savoir si, au niveau de sa conception, la turbine à gaz est dérivée d'un réacteur ou non. Les possibilités de convertir une turbine industrielle en turbine marine et inversement sont limitées et coûteuses, tant en termes de temps que d'argent (entre 15 et 25 millions de dollars).
466. L'enquête a également confirmé que les moteurs alternatifs (propulsés au gaz comme au carburant diesel) ne peuvent généralement pas se substituer aux turbines à gaz sur les marchés des applications industrielles et marines, car les caractéristiques clés, telles que le coût, le rendement et la maintenance, sont sensiblement différentes selon les différentes sources d'énergie. La décision d'utiliser une turbine plutôt qu'un moteur diesel est prise à un stade très précoce du développement d'un navire par exemple, car l'infrastructure de support sera conçue à partir de ce choix. Étant donné que cette infrastructure diffère beaucoup d'une catégorie de moteurs à une autre, la décision initiale ne pourra être modifiée par la suite.

¹³³ Les turbines à gaz dérivées de réacteurs regroupent un moteur d'avion classique et une turbine de travail pour convertir l'énergie de l'échappement du moteur en puissance de rotation sur l'arbre.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

1.A.3. MARCHE GEOGRAPHIQUE

467. Dans de précédentes décisions¹³⁴ relatives aux turbines à gaz, la Commission a conclu que le marché géographique en cause couvrait au moins l'EEE et était très probablement mondial. Dans la présente décision, l'appréciation se fera sur la base d'un marché mondial.

1.B. APPRECIATION SOUS L'ANGLE DE LA CONCURRENCE

1.B.1. INTRODUCTION

468. Le marché des petites turbines à gaz marines est un marché de niche qui représente moins de 10 % du volume des petites turbines à gaz. La demande est irrégulière et cyclique, avec une tendance à la baisse. Les clients sont soit des propriétaires de flotte soit des ministères de la défense. D'autre part, les turbines marines étant dérivées de moteurs aéronautiques, l'offre est concentrée et se compose de P&W Canada, RR/Allison, Honeywell et GE.

469. Bien qu'à plusieurs reprises elles aient été invitées à le faire, les parties se sont abstenues de fournir des données relatives à leur position en termes de parts de marché, indiquant qu'elles ne disposaient pas de chiffres sur la valeur totale du marché. S'il est vrai que les parts de marché sont difficiles à estimer pour ces produits, car les ventes des entreprises ont tendance à varier sensiblement d'une année à l'autre, en fonction des projets donnés, Honeywell et GE détiennent manifestement d'importantes positions sur le marché, stables depuis des années.

470. La majeure partie de la demande de petites turbines à gaz marines porte sur les unités dont la capacité est inférieure à 5MW, car les ventes d'unités dont la puissance est comprise entre 5 et 10 MW sont très rares. S'il fallait définir un marché distinct pour les unités marines inférieures à 5MW, la part de marché d'Honeywell devrait s'élever à [70 % - 80 %]*, celle de GE se situant autour de [10 % - 20 %]*¹³⁵. À partir d'un marché des petites turbines à gaz de la catégorie 0,5 à 10 MW, les concurrents directs d'Honeywell ont estimé la position d'Honeywell sur le marché à entre 40 % et 50 % et celle de GE à entre 25 % et 30 %.

471. Honeywell est numéro un sur ce marché grâce à ses turbines à gaz TF40/TF40B/TF50 (puissance comprise entre 3 MW et 4,5 MW), qui sont toutes basées sur le turbomoteur T55 d'Honeywell. Les turbines à gaz de 0,5 MW d'Honeywell sont dérivées du turbopropulseur TPE331-6 et du moteur d'hélicoptère LT101. La turbine à gaz LM 500 de GE d'une puissance de 4,5 MW est basée sur le

¹³⁴ Voir note en bas de page 131.

¹³⁵ Dans leur réponse à la communication des griefs, les parties ont déclaré que, sur la base d'un marché des turbines à gaz marines inférieures à 5 MW, et pour la période des cinq dernières années, Honeywell détenait [50 % - 60 %]* du marché, GE [0 % - 10 %]*, RR [40 % - 50 %]* et P&W [0 % - 10 %]*.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

TF34, un moteur militaire conçu pour répondre à des exigences strictement militaires.

472. Les parties soutiennent que l'opération de concentration envisagée n'entraînera pas de chevauchement, puisque la seule petite turbine à gaz marine que GE fabrique (la LM 500, d'une puissance de 4,5 MW) n'a pas été vendue sur le marché de l'EEE depuis 1980 (la dernière livraison a eu lieu en 1994). Au niveau mondial, toutefois, GE a reçu sa dernière commande en 1999, tandis que les livraisons sont prévues jusqu'en 2002.

473. Les parties estiment également que la LM 500 ne concurrence pas les produits d'Honeywell, car elle est plus grande, plus lourde et plus coûteuse, et nécessite un certain nombre de périphériques. Ces différences s'expliquent par l'origine militaire de la LM 500 de GE. L'enquête menée sur le marché a pourtant explicitement montré que GE et HWL étaient rivales sur le marché défini ci-dessus. Celle-ci n'a pas fait apparaître que les différences entre les petites turbines à gaz marines de GE et de HWL (d'une puissance inférieure à 10MW) étaient suffisamment significatives pour justifier une distinction entre différents marchés de produits. En outre, GE et Honeywell sont toutes deux présentes sur le marché militaire et civil avec des produits qui se chevauchent en termes de puissance. Bien que les parties considèrent que les produits de GE et de HWL ne sont pas en concurrence, GE a participé à des appels d'offres contre HWL, RR et, dans certains cas, contre P&W Canada également.

474. Bien que les parties fassent valoir que le produit de GE ne peut soutenir la concurrence que pour des applications militaires, l'enquête menée sur le marché a montré que, dans le passé, GE a vendu avec succès la LM 500 à des fins civiles. De fait, la LM 500 de GE a été vendue à 34 reprises pour des applications militaires et à 6 reprises pour des navires civils. Les petites turbines à gaz marines d'Honeywell visent également les deux types d'applications, militaires et civiles.

475. RR/Allison est le principal concurrent de GE/Honeywell (elle détient de 20 % à 30 % de part de marché), avec ses modèles 501/601. P&W Canada est le deuxième concurrent (entre 0 % et 10 % de part de marché), avec les modèles ST30 (3,3 MW) et le ST40 (4 MW) et devrait, selon les parties, augmenter les ventes de sa nouvelle petite turbine à gaz marine.

1.B.2. CREATION D'UNE POSITION DOMINANTE

(1) CHEVAUCHEMENT HORIZONTAL

476. Après la concentration envisagée, la nouvelle entité détiendra une part située entre 65 % et 80 % du marché pour les petites turbines à gaz marines, qui regroupera les deux acteurs les plus puissants et les plus proches du marché et créera une entité quatre à cinq fois plus grande que son concurrent immédiat.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

477. L'entité résultant de la fusion sera donc de loin l'acteur le plus important sur le marché des petites turbines à gaz marines. Les parties ont abondamment fait valoir que les turbines à gaz ont un coût de développement très élevé et qu'elles sont dérivées de réacteurs d'avions. À ce titre, on peut exclure de nouvelles entrées sur ce marché. Les parties ont aussi mis l'accent sur le fait que, même si la migration de petites turbines à gaz industrielles n'est pas impossible, il s'agit d'une mesure très coûteuse et économiquement non viable. De ce fait, il est très peu probable que les acteurs existants dans ce secteur entreront sur ce marché. Solar, un concurrent important sur le marché industriel, a une solution qui n'est pas dérivée des moteurs d'avions pour les applications marines. Toutefois, comme l'ont fait valoir les parties dans leur réponse à la décision de la Commission d'engager la procédure en l'espèce, Solar a effectué quelques ventes de produits non dérivés de moteurs d'avions pour des applications marines, mais celles-ci sont tenues pour très limitées.

*(2) VERROUILLAGE DU MARCHÉ PAR L'INTEGRATION VERTICALE
D'HONEYWELL À GE*

478. Outre le chevauchement horizontal, la position de tête de Honeywell sur ce marché sera renforcée par son association à la puissance financière et à l'intégration verticale de GE dans les services financiers et les services après-vente.

479. Honeywell tirera immédiatement profit tant de la volonté et de la capacité de GE Capital d'assurer l'exclusivité à ses produits que de la capacité de GE à effectuer des subventions croisées entre ses différents segments d'activité grâce à sa forte génération de trésorerie. En effet, comme exposé dans l'analyse des marchés des produits avioniques et non avioniques, la puissance financière de GE pourrait être utilisée pour stimuler les efforts de R&D de l'entité résultant de l'opération de concentration dans les secteurs où la concurrence s'avère vive et, au bout du compte, pour décourager les rivaux de soutenir la concurrence et d'innover.

480. Au vu de ce qui précède, l'utilisation par GE de la puissance financière de GE Capital pour favoriser les produits d'Honeywell contribue à positionner l'entité issue de l'opération de concentration comme fournisseur dominant sur les marchés des petites turbines à gaz marines où Honeywell jouit déjà d'une position de force.

481. En raison de l'intégration d'Honeywell dans GE, les concurrents seront privés des recettes futures générées par les ventes de l'équipement d'origine et des pièces de rechange et se trouveront par conséquent progressivement marginalisés et incapables de financer des dépenses d'innovation et de surenchérir technologiquement d'une manière ou d'une autre par rapport à l'entité issue de la concentration. Leur éviction progressive des futures applications amènera les concurrents de l'entité issue de la concentration à réévaluer la raison d'être de leur présence sur le marché des petites turbines à gaz marines et à prendre la décision logique, d'un point de vue économique, de se retirer des appels d'offres où l'ajout des produits de GE à ceux d'Honeywell ne leur laisserait aucune chance réaliste de succès.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

482. Les parties ont répondu qu'Honeywell avait déjà convenu avec [fournisseur, dont le nom est jugé confidentiel par Honeywell]* de poursuivre son engagement par rapport à [projet, dont le nom est jugé confidentiel par Honeywell]*. Toutefois, et indépendamment de la valeur de ces accords [fournisseur, dont le nom est jugé confidentiel par Honeywell]*, l'acceptation souligne explicitement l'avantage qu'Honeywell représente pour ce projet innovant en tant que partenaire au niveau du partage des recettes et des risques, qui ne pourra pas être facilement remplacé.

(3) VERROUILLAGE DU MARCHÉ PAR L'INTEGRATION VERTICALE AVEC LES PRODUITS ELECTRONIQUES ET LES COMMANDES D'HONEYWELL

483. Enfin, étant donné qu'Honeywell est un fournisseur de composants clés¹³⁶ pour [projet, dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]* et que GE est directement en concurrence avec [projet, dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]*¹³⁷, l'opération envisagée donnera à GE le contrôle direct sur la fourniture de ces composants clés à [projet, dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]*. En outre, de sérieux problèmes de fuite technologique en faveur de GE pourraient apparaître. Étant donné que les autres sources d'approvisionnement concernant la [pièce, dont les spécifications sont considérées par Honeywell comme confidentielles]* sont limitées et qu'il n'existe actuellement pas d'autre source d'approvisionnement pour la [pièce, dont les spécifications sont considérées par Honeywell comme confidentielles]* autre que celle d'Honeywell, l'entité issue de l'opération de concentration détiendra un bastion important en amont de la chaîne d'approvisionnement. Comme dans le cas des applications relatives aux réacteurs d'avions, GE aura aussi les moyens, après l'opération de concentration envisagée, d'empêcher le lancement du [projet, dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]* et d'exclure ses concurrents.

484. Dans ces conditions, l'opération de concentration entraînera la création d'une position dominante sur le marché des petites turbines à gaz marines.

D. ENGAGEMENTS COMMUNIQUES PAR LES PARTIES

1. INTRODUCTION

485. Le 14 juin 2001, GE a communiqué un ensemble d'engagements en vue de remédier aux problèmes de concurrence mis en évidence par la Commission dans sa communication des griefs du 8 mai 2001. La proposition comprenait des engagements structurels relatifs aux produits avioniques et non avioniques, aux démarreurs, aux petites turbines à gaz marines et aux moteurs de gros avions régionaux, ainsi que des engagements comportementaux concernant les moteurs

¹³⁶ [Description des composants qui, d'après Honeywell, contient des renseignements confidentiels]*.

¹³⁷ GE est le principal concurrent pour le [projet, dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]* et tente activement de remplacer le [projet, dont le nom est considéré comme confidentiel par Honeywell]* par [réacteur GE, dont le nom est considéré par Honeywell comme confidentiel]*.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

d'avions d'affaires: engagement de ne pas se livrer à des pratiques de subordination et engagement relatif à GECAS.

486. Les engagements communiqués par les parties sont jugés insuffisants pour remédier aux principaux problèmes constatés sur les marchés des moteurs destinés aux avions commerciaux de grande capacité, des produits avioniques et non avioniques. À la suite de la présentation de ces engagements, la Commission a poursuivi cependant par une vérification technique des engagements structurels afin de déterminer s'ils répondraient aux critères de viabilité et d'autonomie des actifs. Le résultat de cette vérification technique indique que, outre leur insuffisance globale pour résoudre les problèmes de concurrence posés par l'opération, les engagements structurels proposés ne répondent pas aux critères fondamentaux de viabilité des activités à céder.

2. DESCRIPTION DES ENGAGEMENTS

2.A. PRODUITS AVIONIQUES ET NON AVIONIQUES

487. En ce qui concerne les produits avioniques et non avioniques, les parties ont proposé des engagements pour les produits avioniques et non avioniques vendus tant sur une base BFE (équipement livré par l'acheteur) que SFE ou SFE-option (équipement livré par le vendeur).

2.A.1. PRODUITS AVIONIQUES

(1) PRODUITS AVIONIQUES BFE

488. La proposition des parties est centrée sur l'équipement avionique BFE [dont les détails sont considérés par Honeywell comme confidentiels]*. L'ensemble des engagements, désigné par [nom, jugé confidentiel par Honeywell]*, comprend les produits suivants: radar météorologique pour avions commerciaux de grande capacité (LCA); équipement de communication / navigation pour avions commerciaux de grande capacité; enregistreurs et systèmes de gestion de données pour les avions commerciaux de grande capacité et les avions régionaux/d'affaires; CMU/ACARS (Communication Management Unit/Aircraft Communication Addressing and Reporting system - Équipements de gestion de communication/système d'échange de données techniques avion-sol en temps réel); EGPWS (Enhanced Ground Proximity Warning System - système avertisseur amélioré de proximité du sol); TCAS (Terrain Collision Avoidance System - système anticollision embarqué); GPS/MMR, qui offre un guidage de précision à l'approche des aéroports.

489. Les parties ont également proposé de céder l'activité des communications par satellite ('Satcom') [...]*.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(2) PRODUITS AVIONIQUES SFE

490. La proposition des parties relative aux produits avioniques porte essentiellement sur l'activité commerciale en matière de systèmes de navigation inertielle. Cette activité comprend des produits tels que l'IRS, l'ADIRS, l'AHRS, la centrale anémobarométrique et SAARU¹³⁸, qui sont les capteurs de mouvement et de navigation utilisés par tous les systèmes de navigation.

Groupes auxiliaires de puissance

491. Outre les produits avioniques, les parties ont également présenté un engagement pour les groupes auxiliaires de puissance. Elles ont proposé de céder [description, jugée confidentielle par Honeywell]*. La cession concerne donc les groupes auxiliaires de puissance pour les avions d'affaires et de transport régional, mais pas ceux destinés aux avions commerciaux de grande capacité. Les parties ont également offert de céder l'activité de réparation et de révision commerciales d'Honeywell à Raunheim, en Allemagne. Les activités de maintenance, de réparation et de révision (MMR) exercées à Raunheim sont destinées, entre autres, aux groupes auxiliaires de puissance, aux groupes de parc, aux turbopropulseurs et aux turboréacteurs double-flux.

Systèmes de conditionnement d'air

492. En ce qui concerne les systèmes de conditionnement d'air (ECS), qui est un équipement SFE, les parties ont proposé de céder le centre européen ECS d'Honeywell dont l'activité est centrée sur le segment des avions régionaux/d'affaires.

2.B. DEMARREURS

493. Afin de trouver une solution au problème de concurrence résultant de la relation verticale entre GE, en tant que motoriste et Honeywell, en qualité de fournisseur de démarreurs, les parties ont proposé de céder l'activité d'Honeywell dans le secteur des démarreurs.

2.C. PETITES TURBINES A GAZ MARINES

494. L'opération de concentration envisagée entraînera un chevauchement entre les activités de GE et d'Honeywell sur le marché des petites turbines à gaz marines. Les parties ont proposé de céder la participation de 50 % détenue par Honeywell dans Vericor, l'entreprise commune à parts égales par l'intermédiaire de laquelle

¹³⁸ L'ADIRS/ADIRU est un dispositif qui combine les fonctions de la centrale anémobarométrique et du système de référence inertielle (IRS). L'AHRS est une solution de remplacement moins coûteuse que l'IRS sur le marché régional. SAARU est un système de sauvegarde pour l'ADIRS et n'est utilisé que pour le Boeing 777.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

Honeywell commercialise ses petites turbines à gaz marines, et dans laquelle MTU détient les 50 % restants.

2.D. REACTEURS D'AVIONS REGIONAUX DE GRANDE CAPACITE

495. La concentration envisagée donnera lieu à un chevauchement horizontal sur le marché des réacteurs d'avions régionaux de grande capacité. En vue de résoudre le problème de concurrence, les parties ont proposé de céder le moteur de la série AS900 qui propulsera le nouvel avion à réaction Avro en cours de développement, ainsi que les moteurs ALF502/LF507 existants, qui propulsent les versions actuelles de l'appareil d'Avro.

2.E. AUTRES ENGAGEMENTS

496. Outre ces engagements structurels, les parties ont proposé un certain nombre d'engagements comportementaux concernant le marché des réacteurs pour avions d'affaires, GECAS, et la renonciation à subordonner les produits avioniques, non avioniques ou les produits ou services pour moteurs d'avions.

2.E.1. MOTEURS D'AVIONS D'AFFAIRES A REACTION

497. Hormis le fait qu'elle créera un chevauchement horizontal sur le marché des moteurs pour avions d'affaires, la concentration envisagée élargira le bénéfice de la puissance financière et de l'intégration verticale de GE dans les services financiers, l'achat et le leasing d'avions, ainsi que dans les services après-vente, aux réacteurs d'avions d'affaires d'Honeywell. Afin de contrecarrer cet effet, les parties ont proposé un accord de non-concurrence avec l'acheteur de la série de moteurs ALF502/LF507, en vertu duquel GE (y compris GECAS et GE Capital Corporate Aviation Group (GECCAG)) s'abstiendra d'acheter des avions d'affaires à réaction sur une base spéculative à des fins de leasing.

2.E.2. GECAS

498. Les parties ont également proposé de conserver GECAS en tant qu'entité juridique distincte et de réaliser ses opérations avec Honeywell sur un pied d'égalité. Un expert indépendant devrait contrôler le respect de cet engagement. Les parties proposent que GECAS ne participe pas aux groupes de travail des avionneurs qui choisissent des équipements avioniques et non avioniques. Elles suggèrent en outre que GECAS, qui acquiert des avions dans un but spéculatif, ne subordonne pas ses achats à l'incorporation des produits avioniques et non avioniques d'Honeywell et que GE Capital ne finance pas des acheteurs ou des exploitants d'aéronefs pour y intégrer l'équipement d'Honeywell en produits avioniques et non avioniques. Enfin, elles proposent que GECAS n'influence pas le choix de ses clients en matière d'équipements avioniques et non avioniques et qu'elle choisisse également les produits avioniques et non avioniques de ses concurrents lors de l'achat d'appareils à des fins de leasing.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

2.E.3. ABSENCE DE SUBORDINATION DE PRODUITS AVIONIQUES, NON AVIONIQUES OU DE PRODUITS OU SERVICES POUR MOTEURS D'AVIONS

499. Les parties s'engagent à ne pas lier la vente de produits GE à celle de produits Honeywell lorsqu'elles font des offres aux clients, à moins qu'un concurrent, agissant soit seul, soit en équipe, ait regroupé des produits comparables ou lorsque le client a demandé par écrit à GE de lui remettre une offre groupée. Afin d'assurer le respect de ces engagements, les parties proposent de mettre en place un système d'arbitrage auquel toute partie tierce affectée pourra décider de recourir. Les parties s'engagent à se conformer à toute décision d'arbitrage dans un délai de [...]*

3. APPRECIATION DES ENGAGEMENTS

3.A. PRODUITS BFE

500. La proposition des parties constitue une cession partielle de la gamme de produits BFE d'Honeywell. Des positions de tête se maintiendront toutefois sur les produits non compris dans l'ensemble faisant l'objet de la cession (instruments, écrans de visualisation, et les versions de ces produits pour avions régionaux et d'affaires, voir ci-dessous sous SFE). L'ajout des produits d'Honeywell aux offres groupées de l'entité combinée entraînera l'éviction des autres fournisseurs concurrents de ces lignes de produits.

501. En outre, les réactions à la vérification technique ont souligné que l'activité A&AP ne représentait pas la totalité de l'activité d'Honeywell dans les lignes de produits en cause, mais plutôt une série de produits technologiques arrivés à maturité qui sont généralement au terme de leur cycle de vie. Il ressort des lettres de réponse qu'Honeywell conserverait une activité qui dispose de la nouvelle technologie nécessaire pour être concurrentielle. De fait, la vérification technique a fait apparaître que les produits avioniques de la prochaine génération sont actuellement développés dans d'autres usines et centres de recherche d'Honeywell. Tel est le cas pour [certains produits avioniques, dont les spécifications techniques sont jugées confidentielles par Honeywell]* où les produits qui sont prévus pour remplacer [certains produits avioniques, dont les spécifications techniques sont jugées confidentielles par Honeywell]* sont en cours de développement dans [installation d'Honeywell, dont le nom est jugé confidentiel par Honeywell]*. Les produits de la nouvelle génération sont soit des solutions intégrées soit utilisent une technologie différente et ne sont pas, à ce titre, compris dans l'engagement proposé.

502. Même s'il est possible de trouver un acheteur pour ce secteur d'activité [activité d'Honeywell, dont le nom est jugé confidentiel par Honeywell]* à la viabilité limitée, celui-ci devrait procéder à d'importants investissements en R&D afin de rattraper les nouveaux développements technologiques d'Honeywell pour les produits que les parties n'ont pas offert de céder et pour lesquels ils continuent à affronter la concurrence sur le marché. L'acquéreur de l'activité [activité d'Honeywell, dont le nom est jugé confidentiel par Honeywell]* ne parviendra pas à

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

être rentable, à moins que l'ensemble des mesures de cessions ne comprennent de nouveaux développements en termes de produits.

503. En ce qui concerne Satcom, il convient de noter que [...]*

3.B. PRODUITS SFE

504. Tout d'abord, la navigation inertielle est une famille de produits qui ne représentent qu'une partie des produits avioniques qu'Honeywell peut proposer sur une base SFE et, à ce titre, elle conservera une gamme très étoffée de produits SFE. En effet, pour les principaux autres produits SFE, tels que les systèmes de gestion de vol (pour lesquels Honeywell détient une part de marché de [60 %-70 %]*) et les commandes de vol (pilote automatique), la puissance d'Honeywell reste inchangée.

505. Deuxièmement, l'engagement ne porte pas sur les solutions intégrées d'Honeywell destinées aux avions commerciaux de grande capacité ou aux familles de produits où la capacité d'intégration et d'ingénierie d'Honeywell constitue un facteur concurrentiel déterminant. Comme indiqué ci-dessus, la force principale d'Honeywell réside dans sa capacité d'intégration, qui s'est concrétisée dans des ensembles de produits avioniques pour avions régionaux/d'affaires (la suite de produits avioniques intégrés Primus Epic). Cette capacité d'intégration des produits avioniques devrait prendre de l'importance également sur les avions commerciaux de grande capacité (comme exposé aux considérants sur la capacité d'intégration d'Honeywell).

506. Troisièmement, même eu égard à la ligne de produits IRS qui est cédée, l'engagement n'affecte pas le savoir-faire d'Honeywell en matière d'intégration. Les systèmes IRS intégrés vont progressivement remplacer les produits IRS autonomes et, de ce fait, comme dans le cas des produits BFE, les parties proposent de céder des produits dont la durée de vie future est limitée.

507. En outre, les parties ne sont pas disposées à céder la technologie de base pour la navigation inertielle, qui se compose des gyrolasers annulaires, des sondes de base et des accéléromètres. Les résultats de la vérification technique ont confirmé qu'il s'agit de composants essentiels de l'activité de navigation inertielle sans lesquels l'acheteur ne peut développer une activité autonome et viable. Pour l'acquéreur de l'activité de navigation inertielle (IRS), l'achat de ces produits sur le marché n'est pas considéré comme une alternative viable, car cela le rendrait dépendant de GE/Honeywell, ce qui entraînerait des coûts supplémentaires et d'autres handicaps concurrentiels. La proposition des parties de fournir ces produits aux acheteurs sur la base d'un "prix de revient global" placerait l'acheteur dans une situation de dépendance par rapport à un concurrent au niveau de la livraison et de l'exécution du service en temps voulu ainsi que de la disponibilité du produit. De même, l'acheteur de l'activité d'IRS ne serait pas en mesure de vérifier le prix de revient global, étant donné qu'Honeywell produit [observations sur l'organisation de production d'Honeywell, jugées par Honeywell contenir des renseignements confidentiels]*. En outre, l'engagement n'oblige pas GE à vendre les améliorations

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

technologiques qu'elle pourrait apporter à la conception de ces composants. Les gyrolasers annulaires, les sondes anémobarométriques et les accéléromètres de la nouvelle génération ne sont pas compris dans l'engagement pris en termes de fourniture.

3.C. GROUPES AUXILIAIRES DE PUISSANCE

508. La Commission estime que la proposition relative aux groupes auxiliaires de puissance est insuffisante, car l'engagement ne prend pas en compte la position de l'entité issue de la fusion sur le marché des avions commerciaux de grande capacité. En effet, sur les avions commerciaux de grande capacité, dont le volume de vente est élevé (tels que les familles du B737 et de l'A320), les groupes auxiliaires de puissance sont des équipements choisis par l'acheteur, qui sont également vendus aux compagnies aériennes sur la base de deux fournisseurs. De ce fait, la proposition ne traite pas de la capacité de l'entité fusionnée à regrouper les groupes auxiliaires de puissance avec les produits BFE, dont l'importance a été soulignée par l'enquête menée sur le marché.
509. Outre la portée indûment limitée de la cession, les résultats de la vérification technique ont mis en lumière d'importantes questions qui sont déterminantes pour la viabilité des activités cédées.
510. Premièrement, les acteurs interrogés ont indiqué dans leurs réponses que le modèle le plus important de groupe auxiliaire de puissance était fondé sur une conception et une technologie anciennes (20 ans), ce qui limiterait, en dépit de ses applications existantes, sa compétitivité pour les applications futures. Les autres groupes auxiliaires de puissance proposés concernent des produits plus récents, mais dont le nombre d'applications est restreint. Selon la vérification technique, les groupes auxiliaires de puissance à céder ne peuvent être remis à niveau pour être adaptés à des applications autres que des avions d'affaires et de transport régional. L'incidence sur la concurrence est par conséquent limitée.
511. Deuxièmement, l'activité d'Honeywell concernant les moteurs de petite taille, (réacteurs d'avions d'affaires et d'entreprises et moteurs d'hélicoptères) et les groupes auxiliaires de puissance (de grande et petite taille) est localisée dans la même usine [usine d'Honeywell, dont le nom est jugé confidentiel par Honeywell]*. Il est déjà prévu, dans le cadre de l'accord conclu entre GE et le ministère américain de la justice, de vendre et de déplacer la partie de cette installation qui s'occupe des moteurs. La cession de groupes auxiliaires de puissance de petite taille imposerait une division supplémentaire de cette installation à l'acheteur ou aux acheteurs des moteurs d'avions régionaux de grande capacité et des groupes auxiliaires de puissance de petite taille. Cela pourrait par la suite entraîner d'importantes complications logistiques, telles qu'une subdivision de l'équipe commune de salariés, des lignes de production, des outils et des bancs d'essai entre ces activités. En outre, l'acquéreur de l'activité cédée en matière de groupes auxiliaires de puissance devrait veiller à disposer d'autres fournisseurs pour les pièces qu'Honeywell fabrique actuellement en interne.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

512. Troisièmement, hormis l'activité de MMR à Raunheim, la cession envisagée ne comprend pas l'activité liée d'Honeywell sur le marché de l'après-vente. Sans cette activité, l'acheteur ne peut livrer une concurrence sur ce marché d'une manière viable, étant donné la faiblesse des marges pratiquées sur les ventes de groupes auxiliaires de puissance. Cet engagement ne s'accompagne pas d'une clause de non-concurrence applicable à l'activité de MMR sur les groupes auxiliaires de puissance.

513. En ce qui concerne Raunheim, les parties conserveront les contrats de MMR actuels exécutés dans plus d'un emplacement en utilisant les produits d'Honeywell. Les recettes découlant de ces contrats représentent [...] % des activités cédées exercées à Raunheim. En outre, on peut relever que pour [...] des [...] clients les plus importants situés à plusieurs endroits, la part de l'usine de Raunheim dans le chiffre d'affaires total représente plus de [...] %. La portée de cet engagement est donc très limitée et ne saurait donc constituer une activité viable.

3.D. SYSTEMES DE CONDITIONNEMENT D'AIR

514. Étant donné que cet engagement ne porte pas sur la position d'Honeywell concernant les avions commerciaux de grande capacité, les mêmes réserves que pour les groupes auxiliaires de puissance sont applicables.

515. Au vu de ce qui précède, les engagements proposés en matière de produits avioniques et non avioniques BFE et SFE ne sont pas suffisants pour supprimer les positions dominantes que la concentration envisagée créera ou renforcera sur les marchés des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité ainsi que des produits avioniques et non avioniques.

3.E. DEMARREURS

516. Bien que l'engagement relatif aux démarreurs de turbines apparaisse indiscutable, la vérification technique a montré que l'activité cédée en matière de démarreurs de turbines à air ne comprenait pas les valves de démarreur pneumatique. Bien que ces valves ne soient pas physiquement directement connectées (elles sont connectées par un tuyau court), les deux pièces sont techniquement fortement interdépendantes et conçues pour correspondre l'une à l'autre, en termes de caractéristiques aérodynamiques par exemple. C'est pourquoi les deux composants sont achetés sous forme de système complet de démarreur pneumatique auprès d'une seule source. Étant donné que l'engagement ne mentionne pas les valves de démarreur pneumatique, le problème de concurrence résultant de la relation verticale n'est pas résolu d'une manière satisfaisante.

517. L'activité cédée ne pourrait être exploitée en qualité d'entreprise autonome qu'à condition que les activités actuelles soient transférées de certains bâtiments dispersés d'Honeywell vers un bâtiment central. Aucun engagement n'a été pris dans ce sens et les parties ne se sont pas non plus engagées à accorder à l'acheteur un accès contrôlé et indépendant aux bancs d'essai, qui constitue une installation vitale pour l'activité en matière de démarreurs. Enfin, il existe également quelques

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

installations de services de MMR non cédées qui fonctionnent actuellement dans ce domaine et pour lesquelles aucun engagement explicite n'a été pris concernant un accord de service, même transitoire.

3.F. PETITES TURBINES A GAZ MARINES

518. Le caractère acceptable de l'engagement sur les petites turbines à gaz marines dépend de la résolution d'un certain nombre de questions pratiques que GE n'a pas été en mesure de traiter d'une manière satisfaisante. Elles sont liées à la nécessité pour un acheteur d'obtenir l'autorisation du gouvernement américain du fait des dispositions relatives au contrôle des exportations. Du fait que l'engagement est "soumis à toutes les autorisations nécessaires" et que la nature des dispositions n'a pas été indiquée (que cela soit délibéré ou non), un refus du gouvernement américain signifierait qu'aucune cession n'aura lieu, mais que les parties ont respecté leur engagement. Un autre problème concerne la hausse escomptée des coûts de production pour l'entreprise cédée dans le cas où l'acquéreur ne fabrique pas de moteurs d'hélicoptères. Cela est d'autant plus important que MTU, l'autre actionnaire de Vericor, ne produit pas ces moteurs. En conséquence, il n'y a pas d'engagement à atteindre un résultat concret, soumis à certaines sanctions si ce résultat n'est pas obtenu.

3.G. REACTEURS D'AVIONS REGIONAUX DE GRANDE CAPACITE

519. A priori, l'engagement envisagé apparaît suffisant pour mettre fin au problème de concurrence. Toutefois, en réalité, il serait difficile à mettre en pratique. Le fabricant de l'avion à réaction Avro jet, BAe Systems, a attiré l'attention de la Commission sur divers éléments factuels. Premièrement, cet avionneur pense qu'il n'existe pas d'acheteurs potentiels intéressés. Deuxièmement, même en supposant qu'un acheteur intéressé devait être trouvé, la cession des moteurs, si elle était réclamée, affecterait sérieusement la viabilité de l'avion à réaction Avro. Étant donné que tant le nouvel Avro que ses moteurs de la série AS900 sont en cours de développement, la cession du moteur à une partie tierce entraînerait une incertitude importante au niveau du calendrier du développement, ainsi que des perspectives de ventes de l'aéronef.

520. [Observations d'un avionneur, dont le nom est jugé confidentiel par Honeywell], il n'est pas certain que la mesure corrective proposée soit effectivement capable de supprimer le problème de concurrence constaté. À cet égard, on peut observer que l'engagement ne prévoit pas de solution de remplacement pour la cession.

521. Les acteurs interrogés dans le cadre de cette vérification technique ont unanimement indiqué que, si une cession était vraiment possible, tant le moteur AS 900 que les moteurs 502/507 devraient être achetés par un seul client, car la famille du moteur AS 900 est la continuation de ces derniers et du fait que la clientèle est homogène. Bien que les parties aient déclaré que les deux familles de réacteurs ne présentaient aucune partie ou application communes, l'argument relatif à la communalité demeure valable.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

522. L'engagement proposé ne s'attaque pas d'une manière satisfaisante aux autres questions suivantes: l'engagement de transférer à l'acheteur une équipe d'ingénieurs, jugé nécessaire par ce dernier pour que les programmes menés avant et après la certification bénéficient de toutes les ressources indispensables; l'accès aux moyens de production d'Honeywell (qui ne sont pas cédés) dans les conditions actuellement en vigueur pendant une période suffisante pour permettre à l'acheteur de construire lui-même les pièces ou de trouver des tiers fournisseurs; absence d'engagement réel pour que les modèles d'ingénierie et d'analyse brevetés d'Honeywell soient 'traduits' pour correspondre aux modèles de l'acquéreur; absence d'engagement réel sur les litiges relatifs à l'affectation du personnel à l'entreprise cédée, qui pourraient éventuellement survenir du fait qu'une partie du personnel pourrait travailler en partie pour l'activité liée aux hélicoptères militaires, qui est à céder, en partie pour l'activité d'Honeywell qui est conservée et, en partie, pour l'activité relative aux réacteurs d'avions régionaux de grande capacité.

4. VERIFICATION TECHNIQUE

523. Outre que l'ensemble des engagements proposés ne parviennent pas fondamentalement à supprimer les problèmes de concurrence recensés, la Commission a signalé que les engagements présentent un certain nombre de faiblesses générales concernant la viabilité des cessions envisagées au niveau du calendrier du transfert de l'activité et de l'élargissement de l'accès aux droits de propriété intellectuelle (DPI), au personnel, aux installations, aux clients et aux fournitures. Les acteurs interrogés lors de la vérification technique ont également mentionné la plupart de ces questions. De plus, on peut relever que le mandataire proposé n'a le droit d'imposer aucune mesure obligeant les parties à respecter leurs engagements et que le pouvoir du mandataire de vendre l'activité cédée à un prix autre que minimal est limité, ce qui pourrait remettre en question le mécanisme par lequel le mandataire peut s'assurer que l'activité sera cédée dans le délai qui convient.

524. La vérification technique a souligné les complications logistiques occasionnées par le transfert des diverses activités et a montré qu'un délai [...] * pourrait ne pas être toujours suffisant. Ces doutes ont été renforcés par les difficultés rencontrées par L3 pour transférer en l'espace de [...] * la ligne de produits TCAS cédée après l'opération de concentration Allied Signal, comme le stipulait la décision de la Commission¹³⁹.

525. En ce qui concerne l'accès au personnel, il est tributaire, pour les salariés des services de ventes et de marketing, d'un 'accord réciproque' entre les parties et l'acquéreur. Aucun droit autre que celui d'accepter d'acheter l'entreprise n'est donc octroyé à l'acquéreur. En outre, la proposition des parties de limiter les possibilités de transférer le personnel technique aux personnes qui ont eu [degré d'engagement dans l'entreprise à céder, dont la formulation précise est jugée confidentielle par Honeywell] * a été considérée comme trop restrictive. De surcroît, il n'est prévu

¹³⁹ Voir note en bas de page 5.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

aucun mécanisme pour garantir que des limites seront imposées au personnel ayant auparavant travaillé pour les entreprises à céder et ayant eu accès à des informations sensibles dans l'utilisation que celui-ci pourra faire des informations qu'il y a acquises dans l'entreprise conservée. Enfin, les parties ne se sont pas engagées à prendre des mesures incitatives supplémentaires pour veiller à ce que les salariés indispensables acceptent d'être transférés à l'acquéreur.

526. En ce qui concerne l'accès aux intrants produits par Honeywell (lorsqu'il est impossible de s'approvisionner auprès d'autres producteurs étant donné le caractère non périodique des coûts et les implications en termes de certification), un contrat d'approvisionnement de [durée, dont la définition précise est considérée par Honeywell comme confidentielle]* est jugé inadapté à la maîtrise de la croissance future des coûts. Bien que les parties aient pris, en outre, l'engagement général de conclure avec tout acheteur les accords transitoires nécessaires, il se peut que cet accord transitoire ne permette pas toujours à l'acheteur d'éviter de devenir structurellement dépendant de l'entité résultant de la fusion.

527. La proposition des parties selon laquelle l'acheteur devrait acquérir des droits de propriété intellectuelle (DPI) auprès de GE dans le cadre d'une licence a été refusée avec force par les acteurs qui ont réagi à la vérification technique. Afin que l'acquéreur exploite son activité d'une manière viable, il devrait être en mesure d'acquérir la totalité des DPI qui ne sont utilisés que dans l'entreprise cédée et une licence exclusive sur tous les DPI communs pour le domaine d'utilisation de l'entreprise cédée. Pourtant, les parties ne transféreront que les DPI qui sont actuellement utilisés de manière exclusive dans l'entreprise cédée et ne pourront être utilisés à l'avenir dans un produit Honeywell. En ce qui concerne les DPI communs, les parties conserveraient ceux liés au domaine d'utilisation de l'entreprise cédée, facilitant ainsi considérablement un retour à l'activité en question au terme de la période de non-concurrence.

528. Enfin, du fait que l'entité issue de l'opération de concentration conserve ainsi un accès potentiel à la majeure partie du savoir-faire cédé et que la période de non-concurrence envisagée est de [durée, dont la définition précise est jugée confidentielle par Honeywell]*, il serait relativement aisé pour l'entité découlant de la concentration de revenir sur le marché. En outre, l'engagement permet aux parties d'acquérir immédiatement un contrôle conjoint dans une entreprise concurrente.

5. AUTRES ENGAGEMENTS

5.A. MOTEURS DESTINES AUX AVIONS D'AFFAIRES A REACTION

529. Hormis que l'engagement relatif aux moteurs pour avions d'affaires est purement comportemental, il ne saurait être accepté, car cela reviendrait à réduire la production et, partant, à diminuer l'offre au détriment des clients. L'engagement n'est donc pas équivalent à la clause classique de non-concurrence généralement liée à la vente d'une activité qu'une partie tierce continuera à exploiter sur le marché de l'acquisition et du leasing d'aéronefs. En outre, il pourrait s'avérer difficile pour tout mandataire ou arbitre habilité d'opérer la distinction entre des achats dits spéculatifs

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

et le financement sous la forme d'achats. L'entité combinée conservera donc sa position dominante sur le marché des réacteurs d'avions d'affaires.

5.B. GECAS / ENGAGEMENT A NE PAS SE LIVRER A DES PRATIQUES DE SUBORDINATION

530. Les engagements pris de ne pas se lancer dans des pratiques de subordination sont communiqués en lien avec les problèmes portant sur l'utilisation, par l'entité issue de la concentration, de son intégration verticale et de sa puissance financière, ainsi que sur sa capacité à se livrer à la subordination de produits. Toutefois, ces engagements sont purement comportementaux et, à ce titre, ils ne constituent pas le fondement d'une suppression explicite desdits problèmes.
531. La séparation juridique de GECAS n'affecte pas sa gestion et GE en conserve donc le contrôle. On ne peut s'attendre à ce qu'une telle séparation empêche GECAS d'appliquer la stratégie commerciale de GE. Pour le reste, l'engagement concernant GECAS reste une simple promesse de ne pas agir d'une certaine manière. Celle-ci est contraire à la politique affichée par la Commission en matière de mesures correctives et avec l'objet du règlement sur les concentrations lui-même. En outre, la présence d'un expert indépendant ne constitue aucune garantie pour la conduite de GECAS, car toute intervention ou contrôle de ce dernier interviendra *a posteriori*. La conclusion est la même pour l'engagement sur la subordination de produits, où les parties ont simplement promis de ne pas lier leurs produits respectifs. Outre le fait qu'elles se réservent le droit de pratiquer la subordination dans certaines conditions, leur engagement ne peut-être contrôlé qu'*a posteriori*, c'est-à-dire une fois que ladite subordination a eu lieu. L'enquête menée sur le marché semble indiquer que la subordination de produits ne se caractérise par aucune formalité et que, avant que les concurrents ne puissent la déceler et, partant, la signaler aux mécanismes de surveillance proposés par les parties, celle-ci s'est déjà produite. En outre, les engagements proposés devraient imposer une quantité importante de travail de surveillance à la Commission. Le mécanisme d'arbitrage donnera lieu à des litiges interminables auxquels la Commission devra participer en sa qualité de destinataire des engagements.
532. Dans l'ensemble, les engagements envisagés concernant GECAS et les pratiques de subordination ne suppriment pas les problèmes de concurrence recensés. Ils auront pour effet que les parties obtiendront une position dominante ou la renforceront, mais promettent de ne pas en abuser. Outre leur complexité au niveau de la mise en œuvre et de la surveillance, ces engagements ne sauraient être considérés capables de lever effectivement les problèmes de concurrence constatés.
533. Sur la base de ce qui précède, et étant donné que l'ensemble des engagements proposés ne sont ni viables ni suffisants pour résoudre les problèmes de concurrence soulevés par la concentration envisagée, ils ne sauraient constituer la base d'une décision d'autorisation.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

E. NOUVEL ENSEMBLE D'ENGAGEMENTS COMMUNIQUES PAR LES PARTIES LE 28 JUIN 2001

1. INTRODUCTION

534. À un stade très tardif de la procédure, le 28 juin 2001, les parties ont retiré l'ensemble d'engagements communiqués le 14 juin 2001 et ont proposé un nouvel ensemble d'engagements sensiblement modifié. La nouvelle proposition prévoit la vente d'une part minoritaire de GECAS à des tiers sélectionnés par GE, associée aux engagements comportementaux déjà communiqués à propos du comportement de GECAS dans ses rapports avec Honeywell. Parallèlement, les parties réduisent les cessions proposées de produits aéronautiques d'Honeywell.

2. DESCRIPTION

2.A. GECAS

2.A.1. VENTE D'UNE PARTICIPATION MINORITAIRE DANS GECAS A DES PARTIES TIERCES INDEPENDANTES

535. GE propose de créer une nouvelle action ordinaire de classe B représentant 19,9 % des droits de vote de GECAS. Ces actions non négociables seront ensuite vendues, au moyen d'un placement de titres sans appel public à l'épargne, par opposition à une offre publique, à une ou plusieurs entités indépendantes choisies par GE, dans un délai de six mois à compter de la décision de la Commission. Les investisseurs visés par GE se composent d'organismes financiers tels que des banques ou des fonds de placement. GE conservera en outre un droit de veto sur toute vente et cession futures de ces actions. Les détenteurs des actions de la classe B obtiendront le droit d'élire un des cinq directeurs de GECAS, qui devront être indépendants de GE (ils ne pourront être ni salariés, ni directeurs, ni fournisseurs de GE).

536. Le directeur indépendant sera préalablement informé de tout achat de nouvel aéronef à des fins de leasing qui suppose l'acquisition de produits Honeywell ainsi que le respect par GECAS des engagements comportementaux exposés ci-dessous. GE conservera son droit de préférer les réacteurs GE lorsqu'elle achète des avions, mais ne se réservera pas la possibilité de favoriser les produits d'Honeywell lors de ces achats.

2.A.2. ENGAGEMENTS COMPORTEMENTAUX RELATIFS A GECAS

537. Les parties conservent également toutes les dispositions relatives à GECAS telles qu'elles figurent dans l'engagement présenté le 14 juin 2001 et décrit ci-dessus aux sections 2.E.3 et 2.E.4.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

2.B. PRODUITS AVIONIQUES ET NON AVIONIQUES BFE/ SFE

538. Les parties ont en outre proposé la cession de certains produits avioniques. Par rapport à l'ensemble d'engagements initialement présenté le 14 juin 2001, la portée de la cession a été sensiblement réduite. Celle-ci n'englobe plus les produits avioniques et non avioniques SFE (exception faite d'une installation de maintenance, de réparation et révision qui assure l'entretien, entre autres, des groupes auxiliaires de puissance). De plus, le nombre de lignes de produits BFE à céder a été réduit de sept à deux. Les parties ont justifié la diminution de l'ampleur de la cession par le fait que la cession des produits SFE n'est plus nécessaire, étant donné la solution proposée concernant GECAS, et que la diminution de la portée des engagements sur les produits BFE devrait compenser le coût occasionné par la cession d'une participation minoritaire dans GECAS.
539. D'après les parties, la cession d'un nombre limité de lignes de produits avioniques BFE suffira pour répondre aux préoccupations exprimées par la Commission concernant la pratique de la subordination pour les produits avioniques et non avioniques BFE et les réacteurs.
540. Les cessions proposées englobent l'équipement de communication/navigation ([entreprise d'Honeywell, dont le nom est jugé confidentiel par Honeywell]*), qui comprend tous les produits qui transmettent et reçoivent la voix du pilote et d'autres communications entre les centres au sol et les centres d'opérations en vol pour les avions commerciaux de grande capacité, à l'exclusion cependant des systèmes de communications par satellite (SatCom), qui permettent la transmission de données et la téléphonie vocale entre l'appareil et la terre par voie satellitaire.
541. Elles portent également sur les appareils enregistreurs (ils enregistrent les informations sur les données de vol et les voix dans le poste de pilotage) et les systèmes de gestion des données (systèmes de surveillance de l'état des équipements de bord), désignés par l'appellation RDMS, destinés tant aux avions commerciaux de grande capacité qu'aux aéronefs régionaux/d'affaires.
542. En outre, les parties maintiennent leur proposition de céder l'activité de réparation et de révision commerciales d'Honeywell à Raunheim, en Allemagne, comme exposé ci-dessus.

2.C. DÉMARREURS

543. Afin de trouver une solution aux problèmes de concurrence résultant de la relation verticale entre GE, en tant que motoriste, et Honeywell, en qualité de fournisseur de démarreurs, les parties maintiennent leur proposition de céder l'activité d'Honeywell dans le secteur des démarreurs, telle qu'elle est exposée dans l'ensemble d'engagements initiaux présenté le 14 juin 2001.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

2.D. PETITES TURBINES À GAZ MARINES

544. En vue de résoudre les problèmes de concurrence résultant du chevauchement horizontal entre les activités de GE et d'Honeywell sur le marché des petites turbines à gaz marines, les parties maintiennent leur proposition de céder la participation de 50 % que possède Honeywell dans Vericor, telle qu'elle est exposée dans la série initiale d'engagements communiquée le 14 juin 2001.

2.E. RÉACTEURS D'AVIONS RÉGIONAUX DE GRANDE CAPACITÉ

545. Afin de trouver une solution au problème de concurrence résultant du chevauchement horizontal sur le marché des gros avions de transport régional, les parties ont maintenu leur proposition de céder le moteur de la série AS900 ainsi que les moteurs actuels ALF502/LF507, dans les conditions exposées dans la série initiale d'engagements communiquée le 14 juin 2001.

3. APPRECIATION

3.A. INTRODUCTION

546. Pour apprécier cette proposition tardive d'engagements, il y a lieu de tenir compte des exigences énoncées dans le règlement sur les concentrations et dans la communication de la Commission concernant les mesures correctives recevables conformément au règlement (CEE) n° 4064/89 du Conseil et au règlement (CE) n° 447/98 de la Commission¹⁴⁰ qui s'appliquent à ce type de présentation en dehors des délais.

547. L'article 18, paragraphe 2, du règlement (CE) n° 447/98 de la Commission du 1er mars 1998 relatif aux notifications, aux délais et aux auditions prévus par le règlement (CEE) n° 4064/89 du Conseil relatif au contrôle des opérations de concentration entre entreprises¹⁴¹ dispose que les engagements que les entreprises concernées proposent pour qu'ils constituent la base d'une décision fondée sur l'article 8, paragraphe 2, du règlement sur les concentrations, doivent être communiqués à la Commission dans un délai de trois mois à compter de la date d'engagement de la procédure, bien que la Commission puisse, dans des cas exceptionnels, prolonger ce délai. Les parties n'ont avancé aucun motif qui puisse être considéré comme constitutif d'un tel cas exceptionnel. Alors que la date ultime de communication des engagements proposés en l'espèce était le 14 juin 2001, la nouvelle proposition des parties a été soumise le 28 juin 2001. La Commission a estimé que la nouvelle proposition ne contenait aucun élément que les parties n'auraient pu inclure dans un engagement communiqué dans le délai de trois mois.

¹⁴⁰ JO C 68 du 2.3.2001, p. 3.

¹⁴¹ JO L 61 du 2.3.1998, p. 1.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

548. En outre, le point 43 de la Communication de la Commission concernant les mesures correctives dispose que lorsque les parties modifient ultérieurement les engagements proposés, la Commission ne peut accepter ces engagements modifiés que si elle peut établir clairement, sur la base de son appréciation des informations déjà obtenues dans le cadre de l'enquête, notamment des résultats de la consultation antérieure des acteurs du marché et sans avoir recours à une autre consultation du même type, que, une fois mis en œuvre, de tels engagements élimineront les problèmes de concurrence constatés et qu'ils laissent suffisamment de temps pour la consultation des États membres.

549. Dans le cas d'espèce, les engagements proposés sont insuffisants, ils ne laissent pas suffisamment de temps pour la consultation et, en toute hypothèse, ils n'éliminent pas les problèmes de concurrence constatés.

3.B. GECAS

550. Les nouveaux engagements présentés concernant GECAS sont motivés par les problèmes relatifs à l'utilisation, par l'entité issue de la concentration, de son intégration verticale et de sa puissance financière. Bien qu'un composant structurel y ait été ajouté (à savoir la cession de 19,9 % des droits de vote dans GECAS), l'engagement concernant GECAS reste de nature purement comportementale et, de ce fait, ne saurait constituer un gage de suppression explicite desdits problèmes. En outre, son champ d'application est essentiellement limité aux produits BFE, à l'exclusion des réacteurs.

3.B.1. VENTE A DES PARTIES TIERCES D'UNE PARTICIPATION MINORITAIRE DETENUE DANS GECAS

551. La proposition de GE de créer une nouvelle catégorie d'actions (appelées actions de classe B, qui sont apparemment une catégorie de titres assortis de droits de vote, mais sans participation financière) représentant 19,9 % des droits de vote de GECAS et de les vendre ultérieurement à une ou plusieurs entités choisies par GE par placement de titres sans appel public à l'épargne, ne résout pas la question du changement, même partiel, du contrôle de GECAS destiné à modifier la politique d'achat de GECAS, qui favorise les produits de GE.

552. La proposition d'accorder aux détenteurs d'actions de la classe B le droit d'élire un des cinq directeurs de GECAS ne s'attaque pas à la question du contrôle, puisque ces détenteurs seront désignés par GE et seront très probablement choisis parmi des investisseurs financiers institutionnels qui n'exercent pas d'activité sur les marchés en cause. Par ailleurs, ces 19,9 % ne seront pas négociés et toute vente ultérieure et tout changement consécutif de propriété de ces 19,9 % de droits de vote de GECAS seraient soumis à l'autorisation et au choix de GE. En toute hypothèse, GE conservera le contrôle de GECAS.

553. La structure de la proposition ne répond donc pas aux exigences minimales en ce qui concerne GECAS, qui sont les suivantes: émission à la Bourse pour les

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

participants au marché de manière qu'ils soient ainsi directement soumis aux réglementations boursières et acteurs industriels bien informés qui auront intérêt à préserver la politique de neutralité de GECAS; inscription, dans les statuts de GECAS, de la modification de la politique d'achat en faveur d'une approche axée sur le marché; définition des droits de veto nécessaires pour permettre un contrôle préalable de cet aspect de la politique commerciale de GECAS.

554. La disposition qui maintient le droit pour GE de préférer les réacteurs de GE ou d'entreprises communes constituées de GE lorsque GECAS achète des avions renforce encore le caractère inadapté de la nouvelle proposition relative à GECAS. Autrement dit, l'engagement envisagé n'affecte ni la création ni le renforcement des positions dominantes détenues par l'entité issue de la concentration sur tous les marchés de réacteurs. De même, l'engagement ne semble pas affecter la préférence affichée par GECAS lors du choix des produits SFE.
555. La proposition de GE de céder 19,9 % des actions de GECAS sans véritable changement au niveau de la capacité de GE à exercer un contrôle sur GECAS pour favoriser les produits de GE entraînera donc le maintien des incitations de GE à influencer les avionneurs.

3.B.2. ENGAGEMENTS COMPORTEMENTAUX

556. GE a proposé de conserver la totalité de ses dispositions comportementales antérieures qu'elle a communiquées le 14 juin 2001 et qui sont décrites dans les considérants précédents.

3.C. PRODUITS AVIONIQUES ET NON AVIONIQUES BFE/ SFE

557. Les produits avioniques et non avioniques ont déjà fait l'objet d'une appréciation ci-dessus et celle-ci s'applique également aux lignes de produits conservées dans la nouvelle proposition, qui peut être résumée comme suit. Premièrement, cette proposition n'aborde pas la question des positions de tête qu'Honeywell occupe sur les marchés avioniques et non avioniques et ne limite pas la capacité dont disposera l'entité issue de la concentration en matière de subordination de produits qui sont vendus aux compagnies aériennes. Deuxièmement, l'ensemble d'engagements proposé ne comprend pas les produits d'Honeywell les plus avancés technologiquement, qui représentent tant des marchés en expansion que des pièces indispensables aux futures solutions intégrées. Troisièmement, les rares lignes de produits offertes ne concernent que les avions commerciaux de grande capacité et n'englobent pas les produits avioniques et non avioniques équipant les avions régionaux/d'affaires. Quatrièmement, les produits avioniques de communication/navigation, la ligne de produits la plus importante couverte par la proposition, concernent une série de produits technologiquement parvenus à maturité qui sont au terme de leur cycle de vie et Honeywell a donc exclu de la proposition de cession la ligne de produits de la prochaine génération. Cinquièmement, SatCom, un produit avionique fondamental au niveau de la communication/navigation, est exclu de cet ensemble d'engagements. La

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

proposition ne réduirait donc pas la capacité de l'entité issue de la concentration à pratiquer la subordination de produits et de services.

558. En outre, étant donné que la nouvelle proposition n'envisage plus la cession d'une usine complète de produits avioniques [installation d'Honeywell, dont le nom est jugé confidentiel par Honeywell]* (installation conforme à ce qui était proposé dans les engagements initiaux), les lignes de produits devront être découpées, ce qui entraînera ultérieurement d'importantes complications logistiques, telles que la scission des éléments communs, groupe de salariés, lignes de production, outils et installations d'essai.

559. En ce qui concerne l'usine de Raunheim, il est manifeste que la cession d'une installation de MMR n'affecte pas la position de force occupée par l'entité issue de l'opération de concentration en matière de groupes auxiliaires de puissance (dont la vente peut être subordonnée à celle des produits avioniques et des moteurs). En outre, et comme l'a montré l'analyse de la première série d'engagements, la proposition de cession exclut les contrats avec des clients situés à plusieurs endroits pour lesquels Honeywell assure le service après-vente, qui représentent actuellement [...] % du chiffre d'affaires total de l'usine de Raunheim. En conséquence, cet engagement ne saurait constituer une activité viable.

3.D. DÉMARREURS

560. Étant donné que l'engagement proposé par rapport aux démarreurs n'a pas été modifié, l'analyse relative au premier ensemble d'engagements reste valable.

3.E. PETITES TURBINES À GAZ MARINES

561. Du fait que l'engagement proposé en matière de petites turbines à gaz marines n'a pas été modifié, l'analyse menée pour le premier ensemble d'engagements reste valable.

3.F. RÉACTEURS D'AVIONS RÉGIONAUX DE GRANDE CAPACITÉ

562. Étant donné que l'engagement proposé pour les réacteurs de gros avions régionaux n'a pas été modifié, l'analyse relative au premier ensemble d'engagements reste valable.

4. VÉRIFICATION TECHNIQUE DE TOUTES LES PROPOSITIONS DE CESSION

563. Étant donné que les engagements structurels conservés parmi ceux que comprenait la proposition du 14 juin 2001 n'ont pas été modifiés de manière à éliminer les insuffisances d'ordre général (en ce qui concerne le calendrier du transfert de l'activité, l'extension de l'accès aux droits de propriété intellectuelle (DPI), au

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

personnel, aux installations, aux clients, aux approvisionnements), l'analyse demeure valable.

5. PROCEDURE

564. En ce qui concerne l'aspect procédural des engagements proposés le 27 juin 2001, les parties n'ont pas exposé de circonstances exceptionnelles, bien qu'elles aient fait valoir que la nature de leur nouvelle proposition relative à GECAS a été complétée par une dimension structurelle qui n'y figurait auparavant pas.

565. En tout état de cause, le paragraphe 43 de la communication de la Commission concernant les mesures correctives stipule que ces engagements devraient laisser suffisamment de temps pour la consultation des États membres et qu'une consultation supplémentaire des acteurs du marché n'est pas nécessaire. Le fait que, pour la raison exposée ci-dessus, la nouvelle série d'engagements ne s'attaquent pas complètement et explicitement, c'est-à-dire d'une manière directe, aux problèmes de concurrence recensés par l'enquête, signifie que les engagements proposés le 27 juin 2001 ne respectent pas les exigences fixées par le règlement sur les concentrations.

6. CONCLUSION SUR LES ENGAGEMENTS

566. Il convient de conclure que les engagements proposés ne suppriment pas les problèmes de concurrence et ne sauraient constituer la base d'une décision d'autorisation.

VI. CONCLUSION GÉNÉRALE

567. Pour l'ensemble de ces raisons, il y a lieu de conclure que la concentration envisagée conduirait à la création ou au renforcement d'une position dominante sur les marchés des moteurs d'avions à réaction commerciaux de grande capacité, des réacteurs de gros avions à réaction régionaux, des moteurs d'avions à réaction d'affaires, des produits avioniques et non avioniques, ainsi que des petites turbines à gaz marines, ayant comme conséquence qu'une concurrence effective serait entravée de manière substantielle dans le marché commun. L'opération de concentration envisagée doit par conséquent être déclarée incompatible avec le marché commun en application de l'article Article 8, paragraphe 3, du règlement sur les concentrations.

A ARRÊTÉ LA PRÉSENTE DÉCISION:

Article premier

L'opération de concentration par laquelle General Electric Company acquiert le contrôle de l'entreprise Honeywell International Inc. est déclarée incompatible avec le marché commun et avec l'accord EEE.

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

Article 2

General Electric Company
3135 Easton Turnpike
Fairfield
Connecticut 06431
ÉTATS-UNIS

est destinataire de la présente décision.

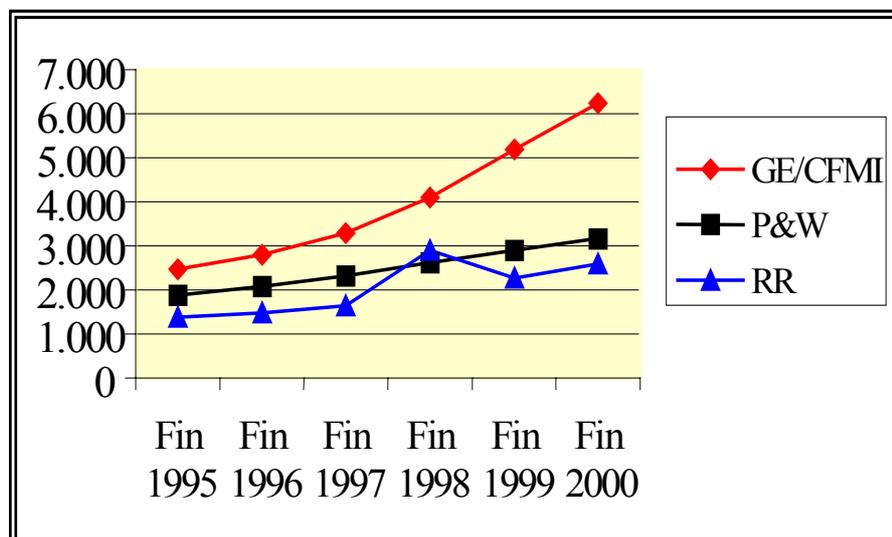
Fait à Bruxelles,

Par la Commission
Mario Monti
Membre de la Commission européenne

(signature)

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

ANNEXE I : Évolution du parc installé de réacteurs équipant les avions commerciaux de grande capacité encore en production (1995-2000)



Source: d'après les données des parties notifiantes

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

I.	LES PARTIES.....	1
II.	L'OPÉRATION	2
III.	CONCENTRATION	3
IV.	DIMENSION COMMUNAUTAIRE.....	3
V.	COMPATIBILITÉ AVEC LE MARCHÉ COMMUN	4
	<u>A.</u> <u>Introduction</u>	4
	<u>B.</u> <u>Marchés de l'aéronautique</u>	4
	1. <u>Moteurs d'avions et marchés liés</u>	4
	1.A. <u>Marchés en cause</u>	4
	1.A.1. <u>MARCHÉS DE PRODUITS</u>	4
	(1) <u>Structure des marchés</u>	4
	(2) <u>Réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité</u>	5
	(3) <u>Réacteurs d'avions de transport régional</u>	7
	(4) <u>Réacteurs d'avions d'affaires</u>	11
	(5) <u>Maintenance, réparation et révision</u>	12
	1.A.2. <u>MARCHÉ GÉOGRAPHIQUE</u>	12
	1.B. <u>Appréciation sous l'angle de la concurrence</u>	12
	1.B.1. <u>FONCTIONNEMENT DU MARCHÉ</u>	12
	1.B.2. <u>PARTS DE MARCHÉ</u>	13
	(1) <u>Introduction</u>	13
	(2) <u>Réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité</u>	15
	(a) <u>Introduction</u>	15
	(b) <u>Le traitement des entreprises communes</u>	15
	<u>Ni SNECMA ni CFMI ne concurrence GE dans le secteur des réacteurs civils</u>	17
	<u>Séparation technologique et financière au sein de CFMI</u>	17

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

Rôle de GE dans le gouvernement d'entreprise de CFMI	19
Ventes et distribution.....	19
SNECMA n'est pas un concurrent potentiel dans le secteur des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité.....	20
Après l'opération de concentration, SNECMA et GE maximiseront conjointement leurs bénéfices	21
La perception de CFMI par GE et le marché	23
Le traitement d'IAE	23
(c) Parts de marché.....	24
Parc installé des réacteurs équipant des aéronefs qui sont toujours construits	24
Évolution du parc installé.....	25
Commandes fermes à la date de référence (carnet de commandes).....	26
Flux de recettes provenant des pièces détachées.....	26
(d) Conclusion relative à la position de GE sur le marché des réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité	28
(3) Gros avions à réaction de transport régional.....	28
(4) Avions à réaction d'affaires	29
(5) Maintenance, réparation et révision	30
(a) Pièces détachées	30
(b) Services de maintenance, de réparation et de révision (MRR)	31
1.B.3. FACTEURS CONOURANT À LA POSITION DOMINANTE DE GE DANS LE SECTEUR DES RÉACTEURS	34
(1) GE Capital	34
(2) GECAS	38
(3) Impossibilité de reproduire l'association GE Capital/GECAS	42
(4) Communalité	44
(5) Position dominante de GE.....	49
(6) Absence de pressions concurrentielles	52

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(7)	Absence de pressions exercées par les concurrents actuels	53
(a)	Pratt & Whitney (P & W).....	53
(b)	Rolls-Royce (RR).....	57
1.B.4.	ABSENCE DE PUISSANCE D'ACHAT COMPENSATRICE.....	63
1.B.5.	CONCLUSION	64
2.	<u>Produits avioniques et non avioniques</u>	65
2.A.	Marchés en cause.....	65
1.A.3.	MARCHÉS EN CAUSE	65
(1)	Marchés de produits	65
(a)	Généralités.....	65
(b)	Produits avioniques	65
(c)	Produits non avioniques	66
	Équipement livré par l'acheteur contre équipement livré par le fournisseur.....	66
(2)	Marché géographique	67
2.B.	Appréciation sous l'angle de la concurrence	67
2.B.1.	HONEYWELL EST UN ACTEUR DE PREMIER PLAN EN MATIÈRE DE FOURNITURE D'ÉQUIPEMENTS AÉRONAUTIQUES	67
(1)	Introduction	68
(2)	Produits avioniques	68
(a)	Introduction	68
(b)	Produits BFE	69
(c)	Produits SFE.....	75
(3)	Produits non avioniques	77
2.B.2.	GAMME UNIQUE DE PRODUITS D'HONEYWELL.....	79
2.B.3.	PUISSANCE D'HONEYWELL DANS LES SERVICES.....	80

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(1) Maintenance, réparation et révision des produits avioniques et non avioniques.....	80
(2) Services globaux.....	81
2.B.4. PUISSANCE D'HONEYWELL EN MATIÈRE D'INTÉGRATION DE SERVICES	81
2.B.5. PUISSANCE D'HONEYWELL EN MATIÈRE DE VENTES GROUPÉES	83
2.C. Concurrents	84
ROCKWELL COLLINS	84
(a) Introduction	85
(b) Limitation de la puissance financière.....	85
(c) Limitation de la gamme de produits.....	86
(d) Absence d'intégration verticale	86
(e) Risques immédiats.....	86
(f) Conclusion.....	87
THALES.....	87
(g) Introduction	87
(h) Limitation de la gamme de produits.....	88
(i) Absence d'intégration verticale	88
(j) Conclusion.....	89
HAMILTON SUNDSTRAND.....	89
(a) Introduction	89
(b) Limitation de la gamme de produits.....	89
(c) Limitation de la puissance financière.....	89
(d) Absence d'intégration verticale	90
(e) Conclusion.....	90
AUTRES CONCURRENTS	90

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

2.D.	Conclusion.....	91
<u>3.</u>	<u>Commandes réacteur (Démarrateurs).....</u>	<u>91</u>
3.A.	Marchés en cause.....	91
3.A.1.	INTRODUCTION.....	91
3.A.2.	MARCHÉ DE PRODUITS EN CAUSE.....	91
3.A.3.	MARCHÉ GÉOGRAPHIQUE EN CAUSE.....	92
3.B.	Parts de marché.....	92
<u>4.</u>	<u>Effets sur la concurrence.....</u>	<u>94</u>
4.A.	Introduction.....	94
4.B.	Produits avioniques et non avioniques SFE.....	94
4.B.1.	CRÉATION D'UNE POSITION DOMINANTE.....	94
(1)	Fermeture du marché par l'intégration verticale d'Honeywell à GE	94
(2)	Verrouillage du marché au moyen d'offres groupées de produits et services de GE et d'Honeywell.....	96
4.C.	Produits avioniques et non avioniques BFE (et SFE-option).....	96
4.C.1.	CRÉATION D'UNE POSITION DOMINANTE.....	96
(1)	Verrouillage du marché au moyen d'offres groupées de produits et services de GE et d'Honeywell.....	96
(2)	Les arguments des parties concernant les offres globales.....	98
(a)	Introduction.....	98
(b)	Les parties ne sont pas en position dominante sur leurs marchés respectifs.....	98
(c)	Les clients conservent le contrôle des prix des composants individuels.....	99
(d)	La subordination de vente ne se pratique pas dans ce secteur.....	99
(e)	L'espace de temps dans lequel s'opère la sélection des équipements ne permet pas la subordination.....	101
(f)	L'effet Cournot de la subordination.....	102
(g)	Les concurrents peuvent proposer leurs propres ensembles de produits et/ou des produits techniquement plus avancés.....	103

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

(h)	La subordination vis-à-vis des compagnies aériennes ne peut se produire	106
(i)	Les moteurs de CFMI ne sont pas adaptés à la subordination	107
(j)	L'accord entre Honeywell et GECAS.....	108
(3)	Effets des offres groupées sur les concurrents	108
(4)	Verrouillage du marché par l'intégration verticale d'Honeywell à GE 110	
4.D.	Réacteurs d'avions commerciaux de grande capacité.....	111
4.D.1.	RENFORCEMENT D'UNE POSITION DOMINANTE.....	111
(1)	Verrouillage du marché au moyen d'offres groupées de produits et de services de GE et d'Honeywell.....	111
(2)	Élimination d'Honeywell en tant que partenaire potentiel d'innovation 113	
(3)	Verrouillage du marché par l'intégration verticale avec les démarreurs d'Honeywell.....	113
4.E.	Moteurs d'avions régionaux de grande capacité.....	116
4.E.1.	RENFORCEMENT D'UNE POSITION DOMINANTE	116
(a)	Chevauchement horizontal sur les plates-formes existantes	116
(b)	Effets de l'opération sur les futurs appels d'offres relatifs aux plates-formes	117
4.F.	Réacteurs d'avions d'affaires	118
4.F.1.	CRÉATION D'UNE POSITION DOMINANTE.....	118
(1)	Chevauchement horizontal	118
(2)	Verrouillage du marché par l'intégration verticale d'Honeywell..... à GE.....	118
(3)	Verrouillage du marché au moyen de la subordination des produits et services de GE et d'Honeywell.....	119
4.G.	Contrepoids constitué par les clients.....	120
4.H.	Conclusion.....	123
<u>C.</u>	<u>Systèmes de production d'énergie</u>	124
1.A.	Marchés en cause.....	124

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

1.A.1. INTRODUCTION	124
1.A.2. MARCHÉS DE PRODUITS	124
1.A.3. MARCHÉ GÉOGRAPHIQUE.....	126
1.B. Appréciation sous l'angle de la concurrence	126
1.B.1. INTRODUCTION	126
1.B.2. CRÉATION D'UNE POSITION DOMINANTE.....	127
(1) Chevauchement horizontal	127
(2) Verrouillage du marché par l'intégration verticale d'Honeywell À GE 128	
(3) Verrouillage du marché par l'intégration verticale avec les produits électroniques et les commandes d'Honeywell.....	129
<u>D.</u> <u>ENGagements communiqués par les parties</u>	129
<u>1.</u> <u>Introduction</u>	129
<u>2.</u> <u>Description des engagements</u>	130
2.A. Produits avioniques et non avioniques	130
2.A.1. PRODUITS AVIONIQUES	130
(1) Produits avioniques BFE	130
(2) Produits avioniques SFE.....	131
Groupes auxiliaires de puissance	131
Systèmes de conditionnement d'air	131
2.B. Démarreurs	131
2.C. Petites turbines à gaz marines	131
2.D. Réacteurs d'avions régionaux de grande capacité	132
2.E. Autres engagements	132
2.E.1. MOTEURS D'AVIONS D'AFFAIRES À RÉACTION	132
2.E.2. GECAS.....	132
2.E.3. ABSENCE DE SUBORDINATION DE PRODUITS AVIONIQUES, NON AVIONIQUES OU DE PRODUITS OU SERVICES POUR MOTEURS D'AVIONS.....	133

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

3.	<u>Appréciation des engagements</u>	133
3.A.	Produits BFE	133
3.B.	PRODUITS SFE.....	134
3.C.	Groupes auxiliaires de puissance	135
3.D.	Systèmes de conditionnement d'air	136
3.E.	Démarreurs	136
3.F.	Petites turbines à gaz marines	137
3.G.	Réacteurs d'avions régionaux de grande capacité	137
4.	<u>Vérification technique</u>	138
5.	<u>Autres engagements</u>	139
5.A.	Moteurs destinés aux avions d'affaires à réaction	139
5.B.	GECAS / Engagement à ne pas se livrer à des pratiques de subordination.....	140
E.	<u>NOuvel ensemble d'engagements communiqués par les PARTIES le 28 Juin 2001</u>	141
1.	<u>Introduction</u>	141
2.	<u>Description</u>	141
2.A.	GECAS	141
2.A.1.	VENTE D'UNE PARTICIPATION MINORITAIRE DANS GECAS À DES PARTIES TIERCES INDÉPENDANTES	141
2.A.2.	ENGAGEMENTS COMPORTEMENTAUX RELATIFS À GECAS	141
2.B.	PRODUITS AVIONIQUES ET NON AVIONIQUES BFE/ SFE	142
2.C.	DÉMARREURS	142
2.D.	PETITES TURBINES À GAZ MARINES	143
2.E.	RÉACTEURS D'AVIONS RÉGIONAUX DE GRANDE CAPACITÉ	143
3.	<u>Appréciation</u>	143
3.A.	Introduction	143
3.B.	GECAS	144
3.B.1.	VENTE À DES PARTIES TIERCES D'UNE PARTICIPATION MINORITAIRE DÉTENUE DANS GECAS	144
3.B.2.	ENGAGEMENTS COMPORTEMENTAUX	145

Le présent document est communiqué exclusivement à des fins d'information et ne constitue pas une publication officielle.

3.C.	PRODUITS AVIONIQUES ET NON AVIONIQUES BFE/ SFE	145
3.D.	DÉMARREURS	146
3.E.	PETITES TURBINES À GAZ MARINES	146
3.F.	RÉACTEURS D'AVIONS RÉGIONAUX DE GRANDE CAPACITÉ	146
<u>4.</u>	<u>Vérification technique de toutes les propositions de cession</u>	146
<u>5.</u>	<u>Procédure</u>	147
<u>6.</u>	<u>Conclusion sur les engagements</u>	147
VI.	CONCLUSION GÉNÉRALE	147