

FR

*Cas n° IV/M.090 - BSN-  
Nestlé / Cokoladovny*

Le texte en langue française est le seul disponible et faisant foi.

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

---

Article 6, paragraphe 1, point a) NON-APPLICABILITÉ  
date: 17.02.1992

*Disponible aussi dans la base de données CELEX,  
numéro de document 392M0090*

VERSION PUBLIQUE

PROCEDURE CONCENTRATIONS  
Décision Art. 6(1)a

Aux Parties notifiantes

Messieurs,

Objet : Affaire No. IV/M.090 - BSN-Nestlé/Cokoladovny  
Votre notification en application de l'article 4 du  
règlement du Conseil No. 4064/89

1. L'opération notifiée le 16 janvier 1992 par BSN S.A. et Nestlé S.A. consiste en l'acquisition en commun, par l'intermédiaire d'une société holding de droit néerlandais constituée à cette fin, du contrôle d'une société privatisée par le gouvernement de la République tchèque et slovaque, Cokoladovny A.S. Cette acquisition a été approuvée par un Décret du gouvernement de la République tchèque en date du 8 janvier 1992.
2. Après examen de l'opération notifiée, la Commission a conclu qu'elle n'entre pas dans le champ d'application du règlement du Conseil No. 4064/89.

#### **I LES PARTIES ET L'OPERATION**

3. Les domaines principaux d'activité de l'entreprise Cokoladovny sont la fabrication et la commercialisation de biscuits sucrés, de chocolat ainsi que de confiserie de sucre et de chocolat. Elle réalise la majeure partie de ses ventes en Tchécoslovaquie (plus de 90% de son chiffre d'affaires); ses exportations ont été essentiellement dirigées vers certains marchés de l'Europe centrale et orientale; ses ventes dans les Etats membres de la CEE n'ont été qu'occasionnelles et n'ont jamais dépassé 2% de son chiffre d'affaires.
4. Les acquéreurs BSN et Nestlé sont de grands groupes agro-alimentaires présents dans de nombreux secteurs de la nutrition moderne du monde occidental. BSN commercialise ses produits

principalement en France (64% de son chiffre d'affaires total mondial) mais aussi dans le reste de l'Europe occidentale (28,75%). Nestlé réalise 48,7% de ses ventes en Europe, 24,2% en Amérique du Nord et 27,1% dans le reste du monde.

BSN est présent de manière importante dans le domaine des biscuits (où il réalise 23,6% de son chiffre d'affaires total), tandis que Nestlé dispose d'une position significative et traditionnelle dans le secteur des chocolats (16,7% de son chiffre d'affaires total).

5. La structure choisie pour l'opération notifiée répond à la volonté du gouvernement vendeur de garantir l'unité de l'entreprise à privatiser et de maintenir l'ensemble de ses activités dans le domaine du chocolat et des biscuits : Nestlé et BSN étant des groupes spécialisés respectivement dans chacun de ces domaines, sans être présents ni disposer d'expertise dans l'autre, seul un projet commun leur permettait de répondre à l'objectif de politique économique poursuivi dans la privatisation concernée.
6. L'accord d'acquisition de Cokoladovny prévoit que la holding intermédiaire BSN-Nestlé, véhicule d'acquisition et de contrôle en commun, prend immédiatement une participation de 43% du capital de Cokoladovny, participation qui sera portée à 50,41% par souscription à une augmentation de capital réservée; à la suite de divers autres transferts d'actions, le reste du capital sera réparti entre la Banque Européenne de Reconstruction et de Développement, l'Investicni Banka, les employés et le Fonds de Propriété Nationale de la République Tchèque.

## **II. DIMENSION COMMUNAUTAIRE**

7. L'opération notifiée est de dimension communautaire. Le chiffre d'affaires total réalisé sur le plan mondial par l'ensemble des entreprises concernées représente un montant supérieur à 5 milliards d'Ecus (Nestlé: 25,615 milliards d'Ecus; BSN: 7,611 milliards d'Ecus et Cokoladovny: 90 millions d'Ecus).

Le chiffre d'affaires total réalisé individuellement dans la communauté par au moins deux des entreprises concernées représente un montant supérieur à 250 millions d'Ecus. Les entreprises concernées ne réalisent pas plus des deux tiers de leur chiffre d'affaires dans un seul et même Etat membre. L'opération est par conséquent de dimension communautaire au sens de l'article 1(2) du Règlement.

## **III. NATURE COOPERATIVE DE L'OPERATION**

### Contrôle en commun

8. Le contrôle en commun de Cokoladovny est établi dès lors que BSN et Nestlé détiendront ensemble 50.41% du capital de Cokoladovny par l'intermédiaire de la holding néerlandaise dont le capital est détenu conjointement à 50/50 par BSN et Nestlé et dont le directoire - composé sur une base paritaire - prend ses décisions à l'unanimité.

La direction de Cokoladovny est assurée par un Conseil de Directeurs composé de neuf membres dont cinq émanent de BSN-Nestlé. Les décisions sont prises à la majorité. Le Conseil des Directeurs est la véritable instance dirigeante puisqu'il décide de la politique générale de Cokoladovny et de ses choix stratégiques.

Entreprise commune accomplissant de manière durable toutes les fonctions d'une entité économique autonome

9. Cokoladovny est une entreprise qui accomplira l'ensemble des fonctions d'une entité économique autonome : l'ensemble de ses activités actuelles seront poursuivies, toutes ses capacités de recherche-développement, de production et de commercialisation étant préservées ; ceci résulte même d'une obligation imposée dans l'accord d'acquisition par le gouvernement vendeur. Les deux acquéreurs se sont en outre engagés à promouvoir le développement des activités de leur filiale commune par la modernisation de l'appareil de production, l'amélioration de la productivité et l'augmentation de la qualité des produits. Ce développement doit être rendu possible par des apports substantiels en fonds propres ainsi que de multiples transferts de savoir-faire et de technologie (conventions d'assistance, licences de savoir-faire et de marques) au profit de Cokoladovny.
10. L'importance des moyens mis en oeuvre par BSN et Nestlé conduit à considérer qu'ils permettront d'assurer que Cokoladovny continue de constituer une entité économique autonome de pleine fonction. L'opération dans sa forme actuelle de contrôle conjoint est prévue pour une durée minimale de 7 ans à l'issue de laquelle les engagements de BSN et de Nestlé vis-à-vis du gouvernement tchèque prendront fin et les actionnaires de Cokoladovny se réservent le droit de déterminer de façon autonome l'orientation du développement de Cokoladovny, y compris, le cas échéant, la faculté de restructurer leur participation dans l'entreprise commune. Cette éventualité ultérieure n'affecte toutefois pas la conclusion qu'il s'agit dès à présent d'une opération qui aboutit à un changement durable de structure des entreprises concernées.

Risque de coordination

11. En ce qui concerne le risque de coordination horizontale, BSN et Nestlé ne sont pas des concurrents actuels sur les deux principaux marchés de produits affectés par l'opération: BSN n'est présent que sur le marché des biscuits, Nestlé sur celui du chocolat. Sur la base des informations dont dispose la Commission, bien que l'évolution récente vers une plus grande sophistication des produits conduise à un certain degré de chevauchement à la marge, les marchés du chocolat et de la confiserie de chocolat d'une part, et des biscuits d'autre part, constituent des marchés distincts.
12. Il n'apparaît pas non plus que BSN et Nestlé doivent être considérés dans une approche réaliste comme des concurrents potentiels. Le savoir-faire, la recherche de matières premières ainsi que les procédés de fabrication et les techniques de contrôle de qualité et de conditionnement sont très différents selon les marchés agro-alimentaires. Sur ces différents marchés

qui ont atteint un degré de maturité élevé (le chocolat et les biscuits en sont des exemples) et où les élargissements de gamme de produits se font le plus souvent par voie d'acquisitions d'entreprises, il n'y a jamais eu d'entrée de leur part sur les marchés concernés; au contraire, ces entreprises poursuivent leur croissance externe sur leurs propres marchés respectifs.

13. Quant à la confiserie sucrée également affectée par l'opération, elle constitue aussi un marché distinct. Ce marché est très fragmenté et caractérisé par l'importance de nombreux producteurs locaux. Ni Nestlé, même avec\* [...] de l'ensemble du marché CEE, ni BSN, malgré sa bonne position en France et en Belgique, n'y sont des acteurs importants.

Cette structure de marché ne constitue pas un incitant économique à la coordination du comportement concurrentiel de BSN et Nestlé: le risque de coordination y apparaît dès lors négligeable.

14. En ce qui concerne le risque de coordination verticale entre l'entreprise commune et ses parents, l'opération est destinée à avoir son impact essentiel sur le marché tchécoslovaque, défini dans l'accord d'acquisition comme constituant le marché "naturel" de Cokoladovny. L'objectif est d'y renforcer ses activités actuelles sous ses marques propres et d'y ajouter certains produits "de pointe" de BSN et de Nestlé qui seraient à commercialiser dans le cadre de licences de marques.

Il n'est pas envisagé par l'accord de donner une vocation commerciale à Cokoladovny au sein de la CEE. Et de fait, ses produits n'y sont pas exportables à court terme, en particulier en raison des différences actuelles de normes et de standards, de goûts et d'habitudes alimentaires ainsi que de l'absence de marque connue sur les marchés occidentaux.

Toutefois à plus long terme Cokoladovny, qui n'est pas empêchée par l'accord de vendre ses propres produits dans la CEE, pourrait surmonter les barrières actuelles et y exporter dans un avenir prévisible. Or, pour les marchés des biscuits et du chocolat, la production de Cokoladovny représente respectivement\*\* [...] et [...] des capacités de production de ces grands acteurs du secteur agro-alimentaire que sont BSN et Nestlé en Europe.

15. Compte tenu de la similarité des produits concernés, il ne peut être exclu dans cette perspective d'ouverture des marchés de la CEE et des pays d'Europe centrale et orientale, que les parents coordonnent leur comportement concurrentiel avec celui de l'entreprise commune.
16. Dans ces conditions, la Commission a conclu que l'opération notifiée ne constitue pas une concentration au sens de l'article 3 du règlement concentration et en conséquence n'entre pas dans le champ d'application du règlement. Cette décision est prise en application de l'article 6(1)a du règlement concentration.

Pour la Commission

**TEXTE RECONSTITUÉ ÉLECTRONIQUEMENT / ELECTRONICALLY RE-CREATED TEXT  
/ ELEKTRONISCH NACHGEBILDETER TEXT**

---

\* Part de marché inférieure à 10%.

\*\* Plus de 5%.