II

(Actes dont la publication n'est pas une condition de leur applicabilité)

COMMISSION

DÉCISION DE LA COMMISSION

du 22 janvier 1997

déclarant une concentration compatible avec le marché commun et le fonctionnement de l'accord sur l'Espace économique européen

(Affaire n° IV/M.794 — Coca-Cola/Amalgamated Beverages GB)

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

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

(97/540/CE)

LA COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES,

vu le traité instituant la Communauté européenne,

vu l'accord sur l'Espace économique européen, 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 entreprises [1], tel qu'il a été modifié par l'acte d'adhésion de l'Autriche, de la Finlande et de la Suède, et notamment son article 8 paragraphe 3,

vu la décision prise par la Commission, le 13 septembre 1996, d'engager la procédure dans la présente affaire,

après avoir donné aux entreprises intéressées l'occasion de faire connaître leur point de vue au sujet des griefs retenus par la Commission,

vu l'avis du comité consultatif en matière de concentrations entre entreprises [2],

considérant ce qui suit:

(1) Le 9 août 1996, Coca-Cola Enterprises Inc. (ci-après dénommée «CCE») a notifié à la Commission son intention d'acquérir la totalité du capital souscrit de l'entreprise Amalgamated Beverages Great Britain (ci-après dénommée «ABGB»), une des entreprises fondatrices de l'entreprise britannique d'embouteillage Coca-Cola & Schweppes Beverages Limited (ci-après dénommée «CCSB»).

(2) Après examen de la notification, la Commission a conclu, le 13 septembre 1996, que l'opération notifiée tombait sous le coup du règlement (CEE) n° 4064/89 du Conseil (ci-après «règlement sur les concentrations») et soulevait des doutes sérieux quant à sa compatibilité avec le marché commun et le fonctionnement de l'accord EEE.

I. LES PARTIES

A. CCE

(3) CCE est la première entreprise mondiale d'embouteillage des produits de The Coca-Cola Company (ci-après dénommée «TCCC»). La création de CCE remonte à 1986, lorsque TCCC a commencé à regrouper ses activités d'embouteillage aux États-Unis et a ouvert 51 % du capital de CCE au public. Au début des années 1990, CCE a fusionné avec le groupe d'embouteillage Johnston, premier embouteilleur indépendant de Coca-Cola aux États-Unis.

[1] JO n° L 395 du 30. 12. 1989, p. 1 (Rectificatif: JO n° L 257 du 21. 9. 1990, p. 13).
[2] JO n° C 243 du 9. 8. 1997.

CCE exerce ses activités principales aux États-Unis, où elle assure la mise en bouteille des produits TCCC (56 % des ventes de TCCC aux États-Unis en 1995), mais aussi du produit Dr Pepper, de Cadbury Schweppes, et distribue plusieurs autres marques de fabricant nationales.

(4) CCE a pris pied dans l'EEE en 1993, par l'acquisition des activités d'embouteillage et de distribution de TCCC aux Pays-Bas. En 1996, elle a racheté les activités d'embouteillage et de distribution de TCCC en Belgique et en France. CCE est pratiquement le seul embouteilleur des produits TCCC dans ces pays.

Relations entre CCE et TCCC

(5) TCCC est le premier actionnaire de CCE, puisqu'elle détient quelque 45 % de son capital. Juridiquement, cette participation ne lui confère pas pour autant de droits, notamment en ce qui concerne la composition du conseil d'administration et les votes au sein de cet organe. Un certain nombre de facteurs, considérés conjointement, incitent néanmoins à conclure que TCCC peut exercer, de fait, une influence déterminante sur CCE au sens de l'article 3 paragrahe 3 du règlement sur les concentrations.

(6) Avant tout, la participation de 45 % du capital de CCE doit être considérée comme un investissement stratégique pour TCCC, qui lui confère une influence considérable sur les activités commerciales de CCE, notamment compte tenu du fait qu'aucun autre actionnaire ne détient, individuellement, plus de 8 % du capital. M. Johnston, le directeur général, et sa famille détiennent ainsi une participation de 8 %, tandis que le personnel d'encadrement et les autres employés de CCE détiennent, pour leur part, 9 % du capital, que la participation des investisseurs institutionnels s'élève à 28 % (leur participation individuelle dépassant à peine, dans le meilleur des cas, 5 %) et que les 10 % restants sont répartis entre de petits porteurs. Sous l'angle des droits de vote, aucun autre actionnaire n'a, de près ou de loin, le même poids que TCCC.

(7) La participation de TCCC lui a conféré, lors des assemblées générales de ces dernières années, la quasi-majorité des voix (49,79 % en 1994, entre 48,09 % et 48,84 % en 1995, entre 48,2 % et 48,8 % en 1996).

(8) Les parties font valoir que, collectivement, la participation financière des autres actionnaires minoritaires leur permet de faire réellement contrepoids à TCCC, équilibre qui s'explique en partie par l'importance des ventes de concentrés en volume. Pour autant, TCCC n'a jamais été mise en minorité au cours d'un vote en assemblée générale des actionnaires. Étant donné que le reste du capital est aux mains de nombreux petits porteurs, dont les intérêts se sont pas identiques, il est fort improbable que ces actionnaires votent en bloc contre TCCC. En outre, compte tenu de leurs intérêts financiers, ces actionnaires devraient peser les éventuels avantages qu'ils retireraient à court terme de leur opposition à TCCC et les préjudices qui pourraient en résulter pour le cours à long terme des actions de CCE.

(9) Le fait qu'il est improbable que TCCC n'obtienne pas la majorité au cours d'une assemblée générale des actionnaires est corroboré par les facteurs suivants: comme CCE elle-même le reconnaît dans son rapport annuel 1995, elle est le premier embouteilleur mondial des produits TCCC. Elle réalise quelque 90 % de son chiffre d'affaires mondial (et près de 100 % de son chiffre d'affaires européen) à la vente de produits TCCC. Les activités de CCE sont donc inextricablement liées à celles de TCCC et sont dépendantes de celle-ci. Ce lien de dépendance est contesté par les parties, en établissant notamment un parallèle avec les accords de distribution exclusive. Or, les rapports entre TCCC et CCE ne sauraient être assimilés à un accord de distribution exclusive compte tenu, en particulier, de la participation de 45 % que TCCC détient dans le capital de CCE et de la structure de l'actionnariat restant. En outre, comment concevoir que CCE puisse décider de remplacer Coca-Cola par Pepsi-Cola ou toute autre marque de cola tant que TCCC détiendra une telle position de force avec le marché. De plus, même si le fait que CCE achète à TCCC de 18 à 20 % environ de sa production totale lui confère un certain pouvoir sur TCCC et lui donne les moyens de nuire à cette entreprise si elle le souhaite, ce pouvoir ne saurait être considéré comme équivalent à celui que pourrait exercer TCCC, puisque le chiffre d'affaires de CCE dépend à 90 % des produits TCCC.

(10) Si TCCC avait la moindre difficulté à obtenir des voix, il lui suffirait de se porter acquéreur d'une part supplémentaire de 2 % du capital pour disposer de la majorité absolue. Le fait qu'elle n'ait pas utilisé cette possibilité est un autre indice du contrôle qu'elle exerce déjà dans la pratique.

(11) CCE souligne qu'elle a un comportement actif et indépendant sur le marché de l'embouteillage. La Commission concède que TCCC reconnaît les compétences de CCE en matière d'embouteillage et n'intervient pas, en règle générale, dans l'exploitation de cette entreprise. Néanmoins, CCE ne peut guère faire abstraction de ce que l'équilibre économique qui existe entre TCCC et elle-même est nettement favorable à TCCC: s'il est vrai que CCE assure la mise en bouteille de 15 à 20 % enviorn des produits TCCC à l'échelle mondiale, il ne faut

pas oublier qu'elle réalise quelque 90 % de son chiffre d'affaires à la vente des produits TCCC. Il va de soi que TCCC a choisi de créer CCE pour en faire le pilier de ses activités d'embouteillage en de nombreux points des États-Unis et de la Communauté. Aux dires d'un cadre de TCCC à l'occasion d'un exposé sur les avantages de la restructuration récente des activités d'embouteillage («How will Recent Bottling Restructuring Produce Benefits»), «[Coca-Cola] et les piliers de l'embouteillage [CCE étant le plus important d'entre eux] sont des partenaires stratégiques qui ont en commun les mêmes objectifs, à savoir ceux du système Coca-Cola».

(12) Les parties ajoutent que le système de rémunération du personnel d'encadrement de CCE assure également l'indépendance de cette entreprise dans la mesure où il évite que les dirigeants encouragent une croissance de la production si celle-ci devait s'effectuer aux dépens des bénéfices de CCE. Or, il est écrit, dans le rapport annuel 1995 de CCE, que les décisions de ses dirigeants sont guidées par la volonté d'accroître la valeur économique à long terme de l'entreprise. Il ressort également clairement de ce rapport que l'augmentation de la production est essentielle à la rentabilité à long terme de CCE.

(13) C'est pourquoi, si elle considère tous ces facteurs conjointement, la Commission conclut que TCCC est en mesure d'exercer une influence déterminante sur CCE et, dès lors, contrôle cette entreprise au sens de l'article 3 paragrahe 3 du règlement sur les concentrations. Elle rejette l'argument des parties selon lequel l'existence d'un contrôle se démontre en considérant chaque facteur séparément. D'ailleurs, l'article 3 paragraphe 3 prévoit expressément que le contrôle peut découler d'une combinaison de facteurs ou d'un élément de fait unique.

(14) [...] (1)

B. ABGB ET CCSB

(15) ABGB est une filiale à 51 % de Cadbury Schweppes plc (ci-après dénommée «CS»), les 49 % restants étant détenus par TCCC. CS et TCCC exercent en commun un contrôle de fait sur ABGB. Ce point est examiné de plus près dans le cadre de l'appréciation de l'opération envisagée. ABGB est une des entreprises fondatrices de CCSB, entreprise commune d'embouteillage créée, en 1987, par CS, Coca-Cola Export Corporation et TCCC et chargée de la production, de l'emballage, du marketing, de la distribution et de la vente des boissons non alcoolisées en Grande-Bretagne. CCSB produit l'essentiel de ses boissons sans alcool à partir de concentrés, d'essences et d'extraits fabriqués par ses actionnaires CS et TCCC.

(1) Dans le texte de la présente décision destiné à la publication, certaines informations ont été omises (ou remplacées par un ordre de grandeur), conformément à l'article 17 paragraphe 2 du règlement (CEE) n° 4064/89 concernant la non-divulgation des secrets d'affaires.

II. L'OPÉRATION

REMARQUES D'ORDRE GÉNÉRAL

(16) Dans le cadre de l'opération envisagée, CCE et, partant, TCCC acquerraient le contrôle exclusif de CCSB, par le rachat, par l'intermédiaire d'une filiale à 100 % de création récente, Bottling Holdings (Great Britain) Limited (ci-après dénommée «Newco»), de l'ensemble du capital social d'ABGB. Newco se porterait acquéreur de la participation de 51 % détenue par CS et de celle de 49 % détenue par Coca-Cola Holdings (United Kingdom) Limited, filiale de TCCC, dans le capital d'ABGB.

(17) En outre, de nouveaux accords de licence ont été négociés entre CCE et TCCC pour les produits TCCC et entre CCE et CS pour les produits CS. TCCC a précisé à la Commission que le nouvel accord serait conforme à son modèle d'accord de licence européen (accord d'embouteillage). Les nouveaux accords de licence à conclure avec CS pour une durée de quinze ans et renouvelables pour dix ans donneraient à CCE — par l'intermédiaire de CCSB — le droit exclusif d'assurer la fabrication, le marketing, la distribution et la vente, en Grande-Bretagne, des marques de boissons sans alcool de CS. Les accords de licence entre CCE et CS sont considérés comme n'ayant pas de lien direct avec l'opération envisagée et comme n'étant pas indispensables à la réalisation de celle-ci. Ces accords ont été notifiés à la Commission, qui les examine au regard du règlement n° 17 du Conseil (2).

(18) CCSB, dont CCE deviendrait propriétaire à l'issue de l'opération, se chargerait de la production, de l'emballage, du marketing, de la distribution et de la vente des produits CS et TCCC en Grande-Bretagne, ainsi que des produits d'entreprises tierces avec lesquelles des accords d'embouteillage ont été conclus.

ACCORD ENTRE LA COMMUNAUTÉ EUROPÉENNE ET LES ÉTATS-UNIS

(19) La présente affaire a entraîné l'application de l'accord conclu entre la Communauté européenne et les États-Unis.

III. CONCENTRATION

(20) L'opération envisagée permettrait à CCE et, partant, à TCCC, d'acquérir l'ensemble du capital souscrit d'ABGB et, dès lors, d'exercer un contrôle exclusif sur CCSB. Elle constituerait une concentration au sens de l'article 3 paragraphe 1 point b) du règlement sur les concentrations.

(2) JO n° 13 du 21. 2. 1962, p. 204/62.

IV. DIMENSION COMMUNAUTAIRE

(21) En 1995, CCE a réalisé un chiffre d'affaires sur le plan mondial de 5,178 milliards d'écus, dont 259 millions d'écus dans l'EEE, plus de 97 % de ce dernier chiffre ayant été obtenu aux Pays-Bas. La même année, le chiffre d'affaires d'ABGB s'est élevé à 1,091 milliard d'écus, dont plus de 99 % au Royaume-Uni. Les deux entreprises ne réalisent donc pas plus des deux tiers de leur chiffre d'affaires dans la Communauté à l'intérieur d'un seul et même État membre. Dans la mesure où CCE et ABGB atteignent le seuil fixé pour le chiffre d'affaires total au niveau mondial, l'opération est de dimension communautaire en vertu de l'article 1er paragraphe 2 du règlement sur les concentrations et il n'est pas nécessaire, aux fins de la procédure, d'évaluer le chiffre d'affaires de TCCC.

V. COMPATIBILITÉ AVEC LE MARCHÉ COMMUN

(22) L'opération envisagée n'entraînerait aucun cumul des parts de marché ou des marques, puisque CCE n'est pas encore présente sur le marché britannique. Toutefois, pour pouvoir mesurer les effets de l'acquisition de CCSB par CCE/TCCC, il est indispensable de déterminer si les produits fournis par CCSB constituent un ou plusieurs marchés en cause.

A. LE MARCHÉ DE PRODUITS EN CAUSE

(23) Les activités des parties en cause dans l'opération notifiée sont la préparation, l'emballage, le marketing, la distribution et la vente de boissons commerciales. CCSB et CCE sont toutes deux des entreprises de premier rang dans l'industrie de la mise en bouteille de boissons sans alcool. Dans sa notification, CCE a indiqué que le marché de produits en cause était le marché des boissons commerciales qui, selon elle, est constitué de produits extrêmement variés. En ce qui concerne les produits CCE et CCSB, le marché de produits en cause comprendrait donc un large éventail de boissons gazeuses ou plates sans alcool, de jus de fruits et d'eaux en bouteille. Il comprendrait, en outre, toutes les autres boissons, notamment les boissons chaudes, telles que le thé et le café.

(24) Dans sa notification, CCE ne distingue pas, au sein de sa clientèle, différents groupes. Sa clientèle compte de grandes surfaces à dominante alimentaire, des débits de boissons, des restaurants, de petits épiciers, des chaînes de points de vente de confiserie-tabac-journaux, des boutiques de station-service, des services de restauration, etc.

(25) Conformément au règlement sur les concentrations, le marché de produits en cause comprend tous les produits que le consommateur considère comme substituables en raison de leurs caractéristiques, de leur prix et de l'usage auquel ils sont destinés. Or, la partie notifiante semble définir le marché de produits en cause sur la base de critères différents, tels que la demande totale qu'elle peut couvrir avec ses produits, son souhait d'augmenter sa part dans la consommation journalière de boissons ou la substituabilité exclusivement fonctionnelle (propriété désaltérante de ces produits). La Commission a déjà rejeté ce type d'argumentation dans des décisions antérieures sur le secteur des boissons.

(26) La Commission estime, pour les raisons exposées ci-après, que le marché de produits en cause comprend la vente de boissons gazeuses au cola non alcoolisées (ci-après dénommées «colas»), qui représentent quelque 50 % des boissons gazeuses non alcoolisées:

— la majorité des clients et des concurrents interrogés estiment que les colas forment un marché distinct,

— les parties elles-mêmes et leurs concurrents conçoivent leurs études de marché en prenant comme marché celui des colas,

— les parties définissent une politique de prix spécifique pour les colas,

— les colas vendus sous marque de distributeur présentent des caractéristiques distinctes; le lancement récent de colas haut de gamme sous marque de distributeur s'est traduit par une progression aux dépens essentiellement des autres colas; la réaction des principaux concurrents n'a porté que sur leurs produits au cola

et

— l'examen de la substituabilité du côté de l'offre ne conduit pas à une définition plus large du marché.

Ces raisons sont analysées de plus près aux considérants 30 et 94. De plus, si on tient compte des différents types d'acheteurs auxquels les embouteilleurs vendent des colas, il faudrait distinguer, au sein du marché de produits en cause, trois canaux de distribution différents:

— vente de colas aux grandes surfaces pour consommation à domicile,

— vente de colas aux débits de boissons et aux restaurants pour consommation sur place

et

— vente de colas à de petits épiciers indépendants, aux chaînes de points de vente de confiserie-tabac-journaux, aux boutiques de station-service, aux entreprises de restauration et autres.

(27) Pour ce qui est des autres boissons gazeuses non alcoolisées, elles peuvent être distinguées, semble-t-il, des autres types de boissons (jus, produits laitiers, eaux, etc.) en raison de leurs caractéristiques, de leur prix et de l'usage auquel elles sont destinées. Il est plus difficile, en revanche, de savoir s'il convient de considérer les autres boissons

gazeuses aromatisées sans alcool comme des marchés de produits en cause distincts. Dans l'ensemble, les détaillants et les concurrents les présentent comme ayant une image moins tranchée que les colas. Par rapport aux colas, le prix semble, en revanche, être un élément d'appréciation plus important. Dans leurs réponses à la Commission, les opérateurs du marché n'ont pas vraiment trouvé d'autre boisson aromatisée où le phénomène de report serait aussi limité. Il faut également noter que si les grandes marques de colas sont réservées aux boissons à base de cola, les marques d'autres boissons aromatisées englobent un large éventail de boissons aux arômes différents (Sunkist, Tango ou Schweppes, par exemple). Pour ces raisons, la Commission estime qu'elle ne dispose d'aucun élément suffisant pour conclure que certaines des autres boissons gazeuses aromatisées sans alcool constituent ou non des marchés distincts. Quoi qu'il en soit, puisque les colas forment un marché distinct et que, comme il ressort de la suite de l'analyse, il existe une position dominante sur ce marché, il n'est pas nécessaire aux fins de la présente décision de trancher définitivement cette question.

(28) Il existe toutefois de très importantes interactions entre les colas et les autres boissons gazeuses aromatisées sans alcool, sous l'angle de leurs coûts et installations d'embouteillage et de distribution, des effets de la gamme de produits sur la politique commerciale, de la concurrence entre marques (en ce qui concerne la stratégie et le positionnement de la marque). Il semblerait donc exister une certaine complémentarité entre les différents types de boissons, plutôt qu'une substituabilité, au niveau de la demande. L'évolution des ventes en volume sur plusieurs années (voir graphiques de l'annexe 5, qui représentent les ventes hebdomadaires en volume de différents types de boissons, source Nielsen, communiqués par CCSB) indique que les volumes tendent à progresser parallèlement en cas d'augmentation de la demande (en été ou à Noël, par exemple).

(29) Ces éléments ne suffisent pas pour étendre le marché de produits à l'ensemble des boissons gazeuses non alcoolisées. Ils seront étudiés de près dans le cadre de l'analyse des éléments d'appréciation sur lesquels la Commission se fonde pour la définition du marché de produits.

1. *Examen de la demande: caractéristiques des produits et préférences des consommateurs*

Distinction entre les boissons gazeuses non alcoolisées et les autres types de boisson

(30) La structure de la consommation semble varier considérablement d'un type de boisson à l'autre. Les eaux minérales et les jus de fruits, par exemple, se consomment surtout à l'heure des repas pris à la maison et, en ce qui concerne les jus de fruits, au petit déjeuner. Les boissons gazeuses non alcoolisées se prennent souvent en d'autres occasions, notamment dans les établissements de restauration rapide (restovites) ou lors de réunions amicales [...]. L'étude réalisée, en mars 1996, par l'institut Audits and Surveys Worldwide en Grande-Bretagne aboutit à des conclusions similaires. Les boissons gazeuses sans alcool sont la boisson favorite des clients des établissements de restauration rapide ou lors de réunions en société. En revanche, les jus de fruits et les eaux minérales sont davantage associés à la volonté de consommer des boissons saines. Rares sont les consommateurs à citer les boissons gazeuses sans alcool comme étant bonnes pour la santé.

(31) Ces différences dans les habitudes de consommation sont le reflet des exigences distinctes des consommateurs en matière de boissons et des motifs distincts qui les poussent à consommer une boisson plutôt qu'une autre. Les motifs vont du simple besoin, fonctionnel ou physiologique, de se désaltérer, à des besoins nutritifs et à un ensemble de besoins psychologiques (rôle social, caractère réconfortant, pause, récompense, stimulant, remontant, etc.), ainsi qu'il ressort d'une étude de marché communiquée par un concurrent.

(32) Ainsi, le lait et les jus de fruits sembleraient répondre au besoin de se nourrir et se prennent surtout au petit déjeuner. Les jus de fruits et les eaux minérales sont surtout associés à des boissons naturelles, c'est-à-dire des boissons sans additif et sans sucre, et la demande de ces boissons est surtout motivée par le souci de manger sain et d'avoir un mode de vie bon pour la santé.

(33) Par ailleurs, les principales caractéristiques physiques et génériques que les consommateurs attribuent aux boissons gazeuses non alcoolisées sont le goût sucré et la composition effervescente [...]. Ces boissons ont, dans une certaine mesure, la réputation d'être artificielles et ne semblent pas associées à un effet positif sur la santé. L'étude quantitative Monitor Driver Quantification Study, qui ne porte que sur Coca-Cola (principale boisson gazeuse sans alcool sous l'angle des ventes en volume) et qui a été transmise par les parties, fournit des informations sur ces deux aspects. La consommation de boissons gazeuses sans alcool est motivée moins par leurs propriétés désaltérantes que par leurs propriétés stimulantes (dues à la présence de sucre et de caféine et à leur caractère effervescent). Les raisons profondes qui poussent les consommateurs à demander des boissons gazeuses non alcoolisées ou, à l'inverse, du lait, des jus de fruits et de l'eau en bouteille sont, semble-t-il, radicalement différentes.

(34) Dans le secteur des boissons gazeuses sans alcool, la demande de colas est, dans une large mesure, induite par la manière dont les marques sont perçues et l'image que les consommateurs associent avec elles. Le goût est également un facteur déterminant pour le choix des colas, mais les acteurs du marché semblent lui attribuer un rôle secondaire par rapport aux autres boissons gazeuses sans alcool. L'importance du budget publicitaire que les

grands fournisseurs de colas consacrent chaque année à la promotion de leurs marques auprès du consommateur final (annexe 2) corrobore cette idée. Les réponses des concurrents et des clients font également apparaître que la marque et l'image sont des facteurs décisifs pour la consommation de colas, tandis que le prix et le goût sont moins importants. En revanche, ces deux derniers éléments semblent jouer un plus grand rôle en ce qui concerne les autres boissons gazeuses sans alcool et les autres types de boisson.

(35) Les considérations qui précèdent s'appliquent, jusqu'à un certain point, à l'ensemble des boissons gazeuses non alcoolisées. Il semble que, pour des raisons essentielles, les boissons de ce type doivent être distinguées des autres boissons et que les boissons gazeuses sans alcool pourraient constituer un marché de produits en cause aux fins de la présente procédure.

(36) La question déterminante dans le cadre de la présente procédure est néanmoins de savoir si la substitution du côté de la demande en faveur d'autres types de boisson exerce une contrainte suffisante sur la fixation du prix des colas. À cet effet, la Commission a analysé l'avis des clients et des concurrents, les études de marché et les documents internes communiqués par les parties ainsi que l'effet du lancement au Royaume-Uni, ces dernières années, de colas vendus sous marque de distributeur.

2. *Avis des clients et des concurrents*

(37) Les concurrents et les clients de CCSB que la Commission a interrogés dans le cadre de son enquête ont déclaré, dans leur majorité, que les consommateurs de colas seraient peu enclins à se tourner vers d'autres boissons en cas de légère augmentation du prix relatif des colas. Ceux qui croyaient à l'existence d'une certaine substitution ont précisé que celle-ci s'opérerait essentiellement en faveur d'autres boissons gazeuses sans alcool et que l'effet sur les jus de fruits, les eaux minérales ou les boissons plates non alcoolisées serait, tout au plus, négligeable.

(38) Sur les six chaînes de grandes surfaces (qui sont une part très importante de ce canal de distribution) à avoir répondu aux demandes d'information officielles de la Commission, une seule a indiqué que, selon elle, une augmentation de 5 % à 10 % du prix des colas au Royaume-Uni pousserait un assez grand nombre de consommateurs de ce produit à se tourner vers un autre type de boisson. Un autre distributeur n'a pu donner aucune réponse précise. Les autres étaient d'avis qu'il n'y aurait guère de substitution. Un certain nombre de distributeurs ont ajouté que les actions promotionnelles sur une boisson au cola déterminée font progresser les ventes de colas, mais n'ont aucun effet notable sur les autres boissons gazeuses non alcoolisées. De même, les actions de promotion sur certaines autres boissons gazeuses aromatisées sans alcool n'affectent pas les ventes de colas.

(39) Sur les douze concurrents dont les réponses ont été examinées, sept ont estimé qu'il n'y aurait guère de substituabilité au niveau de la demande de colas, deux n'ont pu donner aucune réponse, deux autres pensent qu'un grand nombre de consommateurs se tourneraient vers d'autres boissons gazeuses sans alcool et le dernier a précisé que, ses études sur l'élasticité par rapport au prix étant limitées à une catégorie de produits restreinte, il lui était impossible de répondre à la question des interactions entre les colas et les autres types de boisson. Les concurrents qui considèrent que la substitution d'autres boissons aux colas serait limitée en réaction à une légère variation des prix relatifs ont estimé que celle-ci s'opérerait surtout en faveur des autres boissons gazeuses non alcoolisées.

(40) Les opérateurs du marché consultés par la Commission estiment donc, pour la plupart, que les consommateurs ne se détournent pas des colas en cas de variation des prix relatifs.

3. *Études de marché: documents de planification interne produits par les parties*

(41) Les études de marché communiquées par les parties montrent que les marques de colas sont souvent comparées aux marques d'autres boissons gazeuses sans alcool et également, dans un petit nombre de cas, aux marques d'autres types de boisson.

(42) En 1995, Coca-Cola (GB) (ci-après dénommée «CCGB») a commandé à Sadek Wynberg Research une étude qualitative à mener auprès des consommateurs et des acheteurs afin d'analyser les déterminants du volume de la demande de colas et d'autres boissons gazeuses non alcoolisées. L'étude a été faite à partir d'entretiens avec un échantillon de consommateurs, avec tenue d'un journal et organisation de visites accompagnées dans des magasins (relevant de la grande distribution). L'échantillon a été conçu de manière à inclure un groupe de gros buveurs de cola et un groupe de petits buveurs de boissons gazeuses non alcoolisées, l'objectif étant de déterminer le potentiel de croissance en volume de Coca-Cola afin d'élaborer un plan marketing en conséquence.

(43) Il existe de nombreuses études qualitatives de ce type sur l'attitude des consommateurs et leurs habitudes d'achat. En règle générale, elles cherchent à cerner les cas dans lesquels le volume des achats de Coca-Cola pourrait progresser, grâce à un meilleur ciblage des consommateurs et à l'adaptation de la stratégie de communication de la marque et du positionnement de celle-ci. Ces études visent également à améliorer la planification du marketing et des actions promotionnelles en vue d'une progression des ventes en volume. Dans ces études qualitatives, Coca-Cola est généralement comparé aux marques de plusieurs boissons sans cola.

(44) À titre d'exemple, le panel de consommateurs que l'institut Audits and Surveys Worldwide (1996) réalise auprès de quelque 1 100 ménages sur la base d'entretiens couvre toutes les marques de TCCC, CS et Pepsi/Britvic. L'étude est axée sur la reconnaissance de la publicité par les consommateurs, sur ce qu'ils associent à une marque individuelle, sur leur identification des slogans et les occasions dans lesquelles ils prennent une boisson déterminée. L'étude de 1995 d'Infratest Burke porte sur les motivations des consommateurs lorsqu'ils choisissent une boisson et le besoin qu'ils essaient de combler par une boisson donnée. Elle couvre également toutes les marques dont les parties sont titulaires et celles de leurs principaux concurrents. Les objectifs déclarés de l'étude étaient de chercher à apprécier la capacité des marques existantes de satisfaire les besoins des consommateurs et de répondre à leurs attentes.

(45) La meilleure illustration est sans doute donnée par l'étude «Key competitive brand modules analysis», communiquée par TCCC. Cette étude compare Coca-Cola à Pepsi et à Tango sous l'angle des stratégies de marque et du positionnement de la marque, des activités de communication commerciale, des résultats obtenus par la marque, des facteurs clés de son succès, des atouts et des faiblesses de chaque marque.

(46) CS a aussi produit des exemples d'études sur les attitudes des consommateurs et la consommation de boissons non alcoolisées, dont celle qui a été menée par IRI, en 1995, sur un panel de consommateurs, afin de suivre leurs comportements d'achat. L'étude (réalisée aux États-Unis) est limitée à la comparaison des marques de boissons sans cola. Dans l'étude faite par IRI sur la structure du marché de ces boissons («Soft drinks category market structure»), qui repose sur une analyse typologique et vise à définir les caractéristiques de passage d'un produit à l'autre, on trouve une comparaison de l'image de marque de différentes boissons gazeuses non alcoolisées.

Conclusions relatives aux études de marché

(47) Il ressort de l'examen des études de marché précitées que, lorsqu'il s'agit d'analyser les attitudes des consommateurs, leurs habitudes d'achat et de consommation et leur perception des marques, les parties prennent en considération un environnement concurrentiel qui n'est pas limité aux seules boissons à base de cola et qui couvre un éventail plus large de boissons gazeuses sans alcool. Il semble cependant que cette approche serve à définir une stratégie de communication autour de la marque et à positionner celle-ci en comparant les attributs de différentes marques et l'image que le consommateur associe à chacune d'elles. La comparaison des différentes marques de boissons gazeuses non alcoolisées semble également permettre le suivi et la mesure de l'efficacité et du succès de différentes stratégies publicitaires.

(48) En règle générale, ces études ne s'intéressent pas aux prix relatifs de produits vendus sous différentes marques.

Études quantitatives sur la fixation des prix

(49) Les conclusions sont fort différentes, en revanche, lorsque les études de marché communiquées par les parties présentent un caractère plus quantitatif et s'attachent à mesurer l'élasticité par rapport aux prix, à définir une stratégie de fixation des prix ou à évaluer les effets de réductions ponctuelles de prix dans le cadre de la publicité sur le lieu de vente (PLV). Ces études sont souvent axées sur un produit en particulier: colas, autres boissons gazeuses aromatisées sans alcool considérées globalement ou, parfois, séparément (par exemple, préparations toniques pour cocktail et sodas).

(50) Dans l'étude Monitor Driver Quantification Study (1996), communiquée par TCCC, la fixation du prix du Coca-Cola est comparée à celle des colas vendus sous marque de distributeur. L'objet de cette étude est d'évaluer l'importance relative du conditionnement, du prix et de la marque en tant que principaux déterminants des ventes de Coca-Cola en volume. [...]. Les répercussions des variations de prix sur les volumes ne sont analysées que pour les colas, sans tenir compte des effets possibles sur les autres boissons gazeuses sans alcool.

(51) [Une ...] étude sur la modélisation du marché britannique des boissons non alcoolisées, [...], apporte des éléments d'appréciation supplémentaires. Les élasticités y sont calculées séparément pour les colas, les boissons gazeuses aux fruits, les limonades et les préparations pour cocktail, et séparément pour les achats en grande surface et les achats impulsifs, en distinguant les boissons vendues en boîte de celles qui sont vendues en bouteille. Les principales conclusions de l'étude sont que [...], sur la demande de colas dans le segment des achats impulsifs, où [...] pour les ventes de colas en bouteille ou en boîte. Dans le segment des achats en grande surface, l'étude constate que [...] diffère entre les colas et les boissons gazeuses aux fruits.

(52) De même, l'étude sur la fixation du prix des colas que CCSB a commandée à Marketing Sciences en 1994 est limitée aux colas. Les objectifs de l'étude étaient l'évaluation des effets du prix des grands packs de colas sur leurs ventes en volume dans les segments de la grande distribution et des achats impulsifs, la détermination des suppléments de prix qui peuvent être appliqués sur les marques Coke et Pepsi par rapport aux marques de distributeur et l'examen des relations entre le prix et l'image de marque. Pour cette étude sur le compromis entre la marque et le prix, un ensemble de produits a été présenté aux consommateurs et des questions leur ont été posées pour connaître leurs réactions à différents niveaux de prix. La gamme des produits proposés était apparemment limitée aux colas.

(53) C'est en gros la même méthode qui a été adoptée pour le modèle des ventes de CCSB établi par Millward Brown International. Pour les achats en grande surface et les achats spontanés, le prix des boîtes a été comparé à celui des autres colas exclusivement. L'étude a relevé une élasticité inférieure à [...] dans le segment des achats impulsifs et légèrement supérieure à [...] pour les bouteilles de Coke dans celui de la grande distribution (à l'exception du Coke de régime, où l'élasticité est inférieure à [...]. Les auteurs de l'étude ont également analysé les effets du lancement de Virgin Cola et des colas haut de gamme vendus sous marque de distributeur sur les ventes de différents conditionnements de colas de TCCC, mais n'ont pas cherché à savoir si les ventes d'autres boissons gazeuses sans alcool commercialisées par CCSB avaient reculé. L'étude analyse Sunkist séparément dans le cadre du marché des boissons gazeuses aux fruits. L'élasticité semble être assez élevée (supérieure à [...]) dans le segment de la grande distribution, mais nettement moindre dans celui des achats impulsifs.

(54) CCSB a commandé une application du modèle ScanPro de Nielsen afin de mesurer les effets des actions promotionnelles menées sur les marchés des colas. L'étude en question analyse l'incidence des actions de promotion des produits au cola sur les autres colas, notamment Pepsi et les colas vendus sous marque de distributeur, mais laisse de côté les effets possibles sur les autres boissons gazeuses aromatisées sans alcool.

(55) CS a également commandé une étude à Information Resources pour avoir une estimation des élasticités en ce qui concerne les boissons toniques Schweppes aux États-Unis. L'étude se fonde sur les données relatives aux ventes hebdomadaires obtenues à partir d'Info Scan, mais elle ne porte que sur les produits toniques et les sodas, c'est-à-dire sur des boissons gazeuses non alcoolisées incolores et non sur les colas et autres boissons gazeuses aromatisées.

Plans d'entreprise et documents de planification internes des entreprises

(56) Il ressort [...qu'il existe] une politique de prix propre à la marque Coca-Cola, [...], sans tenir compte [...] des autres boissons sans cola.

(57) [...L'un] des facteurs clés pour la fixation du prix est le prix des produits Coca-Cola par rapport aux [...]. La part de marché en volume et les prix relatifs sont analysés en établissant une comparaison avec les autres colas et non dans le cadre d'un marché plus large, qui engloberait l'ensemble des boissons gazeuses non alcoolisées. Il convient également de remarquer que [...] Coke est perçu comme étant la boisson au «véritable goût de cola».

(58) On relève, dans le plan de CCGB de 1996 définissant les objectifs et les stratégies relatifs à la marque Cola pour 1997 («1997 Cola Brand Objectives and Strategies»), que la politique du prix est une question prioritaire pour Coca-Cola dans le segment de la grande distribution. [...]. En revanche, pour le segment des achats impulsifs, cet aspect n'est pas traité de manière détaillée [...].

(59) Ce même document définit la stratégie globale de CCGB comme la volonté d'en faire une entreprise de production de toutes les catégories de boissons. Dans cette optique, le document fournit une analyse comparative de différentes catégories de boissons et évalue leur croissance respective en volume et les tendances pour chacune d'elles. L'objectif poursuivi semble être de déterminer les possibilités d'une nouvelle progression des ventes de Coca-Cola selon différents scénarios, mais le document ne précise pas si le prix, ou les prix relatifs, ont un rôle à jouer dans cette croissance potentielle.

(60) Il est également significatif que [...] soit défini pour les autres marques de TCCC par rapport [...] aux différents arômes des produits vendus sous ces marques. Ainsi, pour les jus de fruits purs, le marché britannique est décrit comme étant un marché de produits de commodité. Cette caractéristique, à laquelle s'ajoute l'existence de marques reconnues, a conduit CCGB à conclure que le marché britannique des jus de fruits présentait des barrières relativement élevées à l'entrée. Lorsqu'elle a défini sa politique de prix pour [...], l'objectif retenu a consisté, là aussi, à continuer d'aligner le prix de ce produit en grande surface [...]. Enfin, [...] est comparé avec d'autres boissons [aux fruits ayant le même arôme ...] ([...]) et la stratégie pour ce produit est essentiellement axée sur le goût ([...]).

(61) Le plan d'entreprise de CCGB pour 1997/1998 présente de nombreuses similitudes. Le souci majeur est la progression des ventes de colas haut de gamme sous marque de distributeur et de Virgin. Le document précise que cette progression a eu de lourdes conséquences sur les parts de marché de Coca-Cola (en particulier pour la marque Coke de régime). [...]. Les autres boissons gazeuses aromatisées sont analysées séparément et le marché est présenté comme saturé du fait de la prolifération des marques, peu de marques réussissant à atteindre une masse critique. [...] est considéré comme déterminant dans le segment de la grande distribution, alors que tel n'est pas le cas dans le segment des achats impulsifs et dans le secteur des hôtels, restaurants et cafés [...].

Conclusion

(62) Il ressort de ce qui précède que, lorsque les parties réalisent des études sur le prix des produits à base de cola et les effets des variations de prix sur les ventes en volume, elles ont tendance à considérer les colas comme un marché distinct, en différenciant les segments de la grande distribution, les achats impulsifs et le secteur des hôtels, restaurants et cafés. Elles définissent leur stratégie concurrentielle en grande partie sur la base des résultats de ces études, au moins en ce qui concerne leur politique de prix.

(63) La situation est plus floue, en revanche, pour les autres boissons gazeuses aromatisées. Dans plusieurs cas, les relations concurrentielles sont analysées pour un arôme de boisson en particulier et le goût semble être un déterminant capital de la stratégie concurrentielle. Dans d'autres cas, au contraire, toutes les boissons gazeuses aromatisées

sont considérées comme constituant un seul et même marché. Toutefois, comme indiqué plus haut, il n'est nullement nécessaire de trancher la question aux fins de la présente procédure. La Commission ne reviendra donc pas sur ce point dans les paragraphes qui suivent.

4. *Effets du lancement de colas vendus sous marque de distributeur*

(64) Le lancement de colas sous marque de distributeur, à compter de 1994, a eu un effet considérable sur le marché britannique des colas. La forte progression enregistrée, cette année-là et les années suivantes, par les colas sous marque de distributeur tend à indiquer que les colas constituent un marché distinct, puisque ce développement des ventes des marques de distributeur s'est opéré aux dépens des autres colas et non des autres boissons gazeuses sans alcool, vendues sous marque de fabricant ou de distributeur.

(65) La part de marché en valeur conquise par les colas sous marque de distributeur est d'environ 28 % du marché britannique des colas, comme il ressort du tableau ci-après:

Parts de marché des marques de distributeur, par catégorie de produits, au Royaume-Uni en 1995

Produit	En valeur (en %)
Colas	28,4
Boissons gazeuses non alcoolisées sans cola	50,7
Ensemble des boissons gazeuses non alcoolisées	39,4
Eaux minérales	48,0
Total boissons non alcoolisées	42,5

Source: étude Nielsen sur la grande distribution haut de gamme/ lettre de CS du 11 octobre 1996.

La part de marché des autres boissons gazeuses sans alcool et des boissons non alcoolisées est beaucoup plus élevée. Pour les boissons gazeuses non alcoolisées sans cola, la part de marché des marques de distributeur dépasse 50 %. Dans le secteur des limonades, en particulier, les marques de distributeur ont pratiquement évincé du marché les marques de fabricant haut de gamme et certains magasins ne proposent plus aucune marque de fabricant pour cette boisson. Apparemment, dans le cas des produits vendus sous marque de distributeur, la réduction de prix appliquée par rapport aux premières marques de fabricant de cola est plus importante que dans le cas des autres boissons aromatisées (annexe 1). En ce qui concerne les limonades, outre le fait que l'essentiel du chiffre d'affaires est réalisé par les marques de distributeur, il semble que les marques de fabricant restantes soient vendues fréquemment à un prix inférieur à celui des marques de distributeur.

(66) L'annexe 1 compare le pourcentage moyen de linéaire que les détaillants réservent aux marques de distributeur pour diverses catégories de boissons non alcoolisées. Si on analyse la part respective des marques de distributeur pour chaque catégorie de boissons, on constate que l'effort en termes d'espace alloué en linéaire aux colas vendus sous ces marques a été relativement plus important.

(67) Les résultats de cette comparaison avec les colas vendus sous marque de distributeur semblent logiques si on considère que la demande de colas est relativement inélastique par rapport au prix, puisque la part de marché de ces marques de distributeur est plus faible et qu'elle a été remportée au prix de réductions plus importantes et d'un plus gros effort en termes d'allocation de linéaire.

Point de vue des détaillants

(68) En réponse au questionnaire de la Commission, trois des cinq plus grands détaillants du Royaume-Uni ont précisé que le lancement de colas sous marque de distributeur avait déclenché la réaction des fabricants, qui avaient alors renforcé leurs actions publicitaires et autres, afin de limiter le phénomène de report de la demande vers ces nouvelles marques. Lorsqu'un cola était lancé sous une marque de distributeur, ces efforts des fabricants n'ont porté que sur les marques de cola. Les détaillants ont ajouté qu'à leur connaissance le lancement de ces marques de distributeur n'avait affecté que les ventes de colas sous marque de fabricant, les effets sur les autres boissons gazeuses non alcoolisées ayant été négligeables. Un seul détaillant a déclaré que les ventes de colas sous marque de distributeur avaient progressé aux dépens des limonades. Un autre détaillant a fait savoir qu'il n'avait pas constaté de réaction des fabricants de colas vendus sous leur propre marque et qu'il ne disposait d'aucune donnée précise sur la progression des ventes de boissons sous marque de distributeur par rapport aux boissons ayant le même arôme ou par rapport à d'autres catégories de boissons.

Réactions des fabricants vendant sous leur propre marque face au lancement des marques de distributeur

(69) Le plan d'entreprise de CCE pour les Pays-Bas confirme aussi le fait que la réaction des fabricants de colas vendant sous leur propre marque n'a concerné que leurs marques de cola (et non leurs marques d'autres boissons gazeuses non alcoolisées ou d'autres types de boisson). En réaction au lancement imminent du cola de Cott à Superunie, CCE consacre un budget spécial au renforcement de son activité promotionnelle (prix barré et autres actions promotionnelles) chez les concurrents de Superunie pour ses seuls produits au cola. Aucune action particulière n'est envisagée par CCE pour ses autres marques.

(70) L'adaptation de l'effort publicitaire de Coca-Cola montre également que la réaction de TCCC, face à la progression des colas de qualité vendus sous marque de distributeur sur le marché britannique, a consisté essentiellement à augmenter, dans des proportions importantes, son budget publicitaire en faveur de ses marques de cola. L'annexe 2 illustre l'évolution des budgets publicitaires au Royau-

me-Uni pour la période allant de 1990 à 1995 (données Canadean). En 1994, plusieurs marques de distributeur haut de gamme ont été lancées (par exemple, Classic Cola de Sainsbury ou Select de Safeway). La même année, la marque Virgin Cola a été lancée chez Tesco. En 1995, la progression des ventes en volume des marques de distributeur a atteint 39 % en grande surface par rapport à 1994. Sur cette même période, les ventes de Virgin Cola ont augmenté de plus de 700 % (source: données Nielsen, communiquées par un concurrent).

(71) En 1995, [d'après Canadean], TCCC a plus que doublé son budget publicitaire, qui est passé de 15 millions de livres sterling environ à 37 millions. Quelque 21 millions ont été consacrés à la promotion du cola classique, soit plus du double des dépenses publicitaires enregistrées annuellement au cours des cinq années précédentes pour ce même produit. En 1995, le budget consacré au Coca-Cola de régime s'est élevé à 8 millions environ, ce qui équivaut encore à plus du double du budget annuel alloué au cours des cinq années antérieures. On ne relève aucune augmentation de cette ampleur pour les autres marques de TCCC au Royaume-Uni, à l'exception de la marque Five Alive, en faveur de laquelle les actions publicitaires avaient été, jusque-là, très limitées.

(72) Ces augmentations spectaculaires des dépenses publicitaires peuvent être rattachées au lancement et à la progression des ventes de marques de distributeur haut de gamme, vu leur simultanéité. En outre, les documents internes de TCCC, de CCE et de CCSB montrent que ces marques représentent la principale préoccupation sur le marché des colas. Quoi qu'il en soit, ces augmentations ne sauraient être attribuées à l'augmentation globale du budget publicitaire de Pepsi Cola International au Royaume-Uni. Depuis 1993, en effet, les dépenses publicitaires globales de Pepsi Cola au Royaume-Uni étaient en recul. Même si, en 1995, Pepsi a fortement augmenté son budget publicitaire pour sa marque de cola classique par rapport à 1994 ([...] millions contre [...] millions, soit une progression de [25+35]%), cet effort est sans commune mesure avec celui qui a été consenti par Coca-Cola. Le budget publicitaire global de Pepsi, d'après Canadean, a en réalité diminué. Même si Coca-Cola et Pepsi ont toutes deux accru leurs dépenses publicitaires, l'effort massif en faveur des marques de Coca-Cola ne semble pas avoir été motivé par une tendance générale à l'escalade des dépenses publicitaires dans l'ensemble de ce secteur d'activité. Il semblerait plutôt que TCCC/CCSB et Pepsi/Britvic aient augmenté leurs dépenses publicitaires pour leurs marques de cola respectives lorsque les ventes et les parts de marché des colas sous marque de distributeur ont entamé leur progression.

(73) Apparemment, les prix n'ont pas pour autant diminué au cours de la période 1994-1996. Les prix de détail réels moyens ont même augmenté, tout comme le surprix par rapport aux marques de distributeur, ainsi qu'il ressort des graphiques des annexes 6 et 7. Les prix indiqués sont les prix de détail en pence par litre communiqués par CCSB. Si on indexe ces prix (base 100 = première observation, voir annexe 8), le prix du Coca-Cola classique est passé à 124 le 7 septembre 1996 avant de redescendre à 111 le 28 septembre 1996 (la diminution observée la dernière semaine est le résultat d'une importante action promotionnelle). Le prix du Coke de régime a atteint 113 sur la période de deux ans étudiée. On observe une hausse similaire pour les colas de Pepsi. En revanche, le prix des bouteilles de cola vendues sous marque de distributeur a diminué, en termes réels, avec un indice de 83 % pour le cola classique et de 87 % pour le cola basses calories en fin de période.

Analyse de l'évolution des ventes en volume

(74) L'annexe 3 montre l'évolution trimestrielle des ventes de boissons gazeuses sans alcool et des colas en 1994 et 1995, ainsi que le taux de croissance annuel en 1995 (source: données Nielsen, communiquées par un concurrent). Compte tenu du caractère saisonnier des ventes de boissons gazeuses non alcoolisées et de la tendance générale, au Royaume-Uni, à l'augmentation de la consommation de boissons, il est impossible d'analyser directement les effets de la progression des ventes de colas sous marque de distributeur sur les colas sous marque de fabricant ou sur les autres boissons gazeuses sans alcool. Il ressort néanmoins de l'analyse de l'évolution de la part des ventes de colas sous marque de distributeur dans les ventes totales, en volume, de toutes les boissons gazeuses non alcoolisées, que la progression des colas sous marque de distributeur résulte essentiellement de trois phénomènes:

— elle s'est faite aux dépens des marques de fabricant autres que celles qui occupent la première et la deuxième position sur le marché,

— elle s'est faite également au détriment, dans une moindre mesure, de Coca-Cola et de Pepsi et

— elle provient d'une croissance générale de la demande de colas imputable, en principe, aux efforts publicitaires déployés et au lancement de nouveaux produits.

Il semblerait que les ventes des autres boissons gazeuses non alcoolisées n'aient pas reculé de manière sensible en faveur des colas sous marque de distributeur.

(75) L'analyse des taux de croissance et des variations des ventes en volume tend à confirmer ce point. Les ventes de colas sous marque de distributeur ont progressé de 123 % au cours du premier trimestre 1995 par rapport à la même période en 1994. Les ventes de Coca-Cola, de Pepsi Cola et des autres colas ont, dans le même temps, subi un net recul, tandis que les ventes d'autres boissons gazeuses sans alcool ont en fait augmenté de 0,8 % en volume. Il convient néanmoins de noter que la progression du volume des ventes de colas sous marque de distributeur est beaucoup plus importante que le recul observé dans les ventes de produits sous marque de fabricant. Cette différence pourrait être due à une modification de la demande de colas ou à un accroissement des ventes aux dépens des autres boissons gazeuses sans alcool, en particulier si on considère le faible taux de croissance constaté dans ce secteur au cours de la période étudiée.

(76) Or, au deuxième trimestre, la tendance est similaire, même si les boissons gazeuses non alcoolisées ont fortement progressé. Les ventes de colas sous marque de distributeur ont augmenté de 58,3 % en volume au cours de ce trimestre par rapport à la même période en 1994. Les ventes de Coca-Cola, de Pepsi et d'autres colas sous marque de fabricant ont encore reculé (de 2,9 %, 2,2 % et 23,4 % respectivement), alors que les ventes des autres boissons gazeuses sans alcool ont augmenté de 5,2 % et que celles de l'ensemble des boissons gazeuses ont également progressé de 8,6 %. Au cours des troisième et quatrième trimestres 1995, alors que le taux de croissance des ventes de colas sous marque de distributeur connaissait un certain ralentissement (27,8 % et 8,8 %), les ventes des colas de qualité et des boissons gazeuses ont augmenté, à l'exception des autres colas qui, eux, ont continué à reculer. En termes de taux de croissance sur ces deux trimestres, les scores réalisés par Coca-Cola et Pepsi ont été moins bons que ceux qui ont été enregistrés sur le marché des colas.

(77) L'analyse des données mensuelles communiquées par CCE sur les ventes réalisées par la distribution haut de gamme (annexe 4 et graphiques associés) aboutit à des conclusions identiques. La part des autres boissons gazeuses non alcoolisées dans les ventes totales, en volume, de boissons gazeuses sans alcool est restée stable pendant la période de lancement et de progression des colas sous marque de distributeur. Les parts gagnées par ces marques de distributeur semblent l'avoir été au détriment des autres colas et non des autres boissons gazeuses sans alcool.

(78) Dans leur réponse à la communication des griefs, les parties ont indiqué que de 1994 à 1995, la part des autres boissons gazeuses sans alcool dans les ventes de toutes les boissons gazeuses sans alcool avait reculé de 1 %, fait dont elles déduisent que les colas sous marque de distributeur ont progressé, dans une certaine mesure, aux dépens des autres boissons gazeuses sans alcool. Or, d'une part, cette conclusion contredit le point de vue exprimé par les commerces d'alimentation et par les documents internes des parties elles-mêmes; d'autre part, le recul des ventes d'autres boissons gazeuses sans alcool d'un point de pourcentage signifie simplement que la croissance des colas a été plus forte que celle des autres boissons gazeuses sans alcool, résultat logique si l'on considère les efforts publicitaires déployés et les nouveaux produits lancés sur le marché. La constatation qui est importante sur ce point, c'est que, sur l'ensemble des boissons gazeuses sans alcool, seul le secteur des colas a subi des modifications internes de ses parts de marché, alors que celles des autres boissons gazeuses sans alcool sont restées stables.

(79) Il y a donc lieu de conclure de ce qui précède que le lancement de colas de qualité sous marque de distributeur a déclenché la réaction des fournisseurs de colas pour leurs seuls produits à base de cola et que les marques de distributeur ont progressé au détriment des autres colas, les effets sur les autres boissons gazeuses sans alcool ayant été limités. Cette conclusion contredit la thèse selon laquelle le marché de produits en cause serait plus large que celui des seuls colas.

5. Catégories de clients

(80) Outre la production de colas et d'autres boissons non alcoolisées, l'opération envisagée concerne la distribution et la vente de ces produits. Au stade de la distribution, les boissons sans alcool sont livrées aux acheteurs par différents canaux. Ainsi, CCSB divise les canaux de commercialisation des boissons non alcoolisées en trois segments distincts:

— grande distribution à dominante alimentaire, pour les ventes de boissons à emporter,

— achats impulsifs — commerçants indépendants, marchands de journaux, magasins de proximité (bazarettes), boutiques de stations-service, magasins de vins et spiritueux indépendants ou à succursales autorisés à vendre de l'alcool à emporter, approvisionnés directement par CCSB ou par le libre-service de gros — essentiellement pour les achats impulsifs/immédiats de biens de commodité,

— secteur des hôtels, restaurants et cafés — débits de boissons, hôtels, restaurants, boîtes de nuit, lieu de travail, établissements scolaires, centres de soins, hôpitaux — pour les ventes de boissons gazeuses sans alcool à consommer sur place.

Grande distribution

(81) La grande distribution est une catégorie facile à reconnaître pour les fournisseurs de colas. Elle suppose de grosses livraisons qui, pour être rentables, ne peuvent être assurées que par les embouteilleurs, sans intermédiaire. Les possibilités d'arbitrage que représente la distribution des produits par d'autres canaux ne sont pas susceptibles d'influer sur les conditions des contrats d'approvisionnement en colas négociés avec ces distributeurs.

Achats impulsifs

(82) Dans le segment des achats impulsifs, la distribution est assurée par des milliers de points de vente, ce qui exige un réseau de distribution dense. Il ressort aussi des documents internes communiqués par les parties que ce secteur se caractérise par une sensibilité aux prix limitée et que le moteur principal des ventes est la disponibilité du produit et du stockage dans des meubles réfrigérés.

(83) La structure de la clientèle diffère sensiblement de celle de la grande distribution. Les clients qui ont une taille suffisante pour lancer leur propre marque de distributeur sont peu nombreux. En outre, le fait que les consommateurs s'approvisionnent dans des points de vente bien définis permettrait, en principe, d'appliquer des politiques de prix distinctes dans le segment des achats impulsifs et dans celui

de la grande distribution, puisque les contraintes qui pèsent sur la détermination des prix sont elles aussi différentes et que, de la sorte, les prix appliqués peuvent être différenciés en l'absence de toute possibilité d'arbitrage réel. En fait, comme indiqué plus haut, les documents internes des parties font apparaître des politiques de prix très différentes dans le segment des achats impulsifs, d'une part, et celui de la grande distribution, d'autre part.

Secteur des hôtels, restaurants et cafés

(84) Dans des décisions antérieures [comme; par exemple, Orkla/Volvo (1)], la Commission a considéré que le marché des boissons à consommer sur place constituait un marché de produits en cause distinct. Les clients du secteur des hôtels, restaurants et cafés de CCSB sont faciles à reconnaître et il est possible de leur appliquer une politique de prix, dans une certaine mesure, différenciée. Cette différenciation est notamment justifiée par la vente de colas en conditionnements plus volumineux et par la fourniture de distributeurs de boissons.

Enquêtes auprès des consommateurs dont les résultats ont été communiqués par les parties

(85) Les parties ont produit les résultats d'un certain nombre d'enquêtes (enquêtes française et britannique, enquête pilote sur le marché britannique) à l'appui de leur thèse suivant laquelle les consommateurs, en réaction à de fortes hausses du prix des colas (une hausse de 20 % est prise comme référence), n'hésitent pas à reporter leur choix sur un certain nombre d'autres boissons commerciales. Ces enquêtes ont été commandées par l'avocat de TCCC, spécialement aux fins d'affaires de concurrence.

(86) En règle générale, la Commission préfère se fonder sur des documents concernant le comportement commercial normal des parties, tels que ceux qui ont été présentés plus haut, plutôt que sur des enquêtes *ad hoc* réalisées auprès des consommateurs. La première raison en est qu'il est difficile de démontrer que les consommateurs traduiront dans les faits, dans leur comportement d'achat, les réponses qu'ils ont apportées aux questionnaires. Ils ont généralement tendance à exagérer leur empressement à changer réellement de comportement d'achat.

(87) D'autre part, la manière dont une enquête est conçue peut déterminer, en grande partie, les réponses. En effet, les enquêtes dont les résultats ont été communiqués se font en deux étapes. La première consiste à demander aux consommateurs de citer, sur une liste pouvant comprendre jusqu'à quinze catégories de boissons (vin, bière, cola, boisson gazeuse non alcoolisée sans cola, etc.), les boissons qu'ils sont susceptibles de consommer en différentes occasions. La question leur est posée, en dehors de toute indication de temps et de toute référence à des marques ou des produits déterminés.

(88) Les réponses des consommateurs montrent à l'évidence qu'un grand nombre de boissons sont susceptibles d'être consommées, par exemple, de manière habituelle au cours des repas à domicile ou d'un repas déterminé. Le fait qu'un consommateur réponde qu'il boit ou envisagerait de boire du vin et un café au cours d'un repas ne peut être considéré comme l'indice d'une substituabilité entre ces deux boissons. La Commission ne voit donc pas quelles conclusions sur la substituabilité il serait possible de tirer de la première étape d'une telle enquête.

(89) Pour repérer les consommateurs de colas et concentrer l'enquête sur eux, il est ensuite demandé à la personne interrogée d'indiquer si elle a consommé un cola. Cette fois, la question donne une indication de temps précise, à savoir une année, mais, en définissant une période aussi longue, on court le risque d'inclure dans le groupe des consommateurs de colas ceux qui ne prennent cette boisson qu'exceptionnellement et, par conséquent, de surestimer l'importance du phénomène de renonciation à un produit. Dans la seconde étape de l'enquête, les questions sont axées sur la réaction des consommateurs aux hausses de prix. L'augmentation qui est prise comme base pour les colas est, au demeurant, très élevée (20 %), si on la compare aux fourchettes de référence (de 5 à 10 %) utilisées habituellement par les principales juridictions compétentes en matière de concurrence.

(90) Le fait que les consommateurs répondent qu'ils se tourneraient vers d'autres produits en cas de hausse des prix n'a, en soi, rien d'étonnant. Il est même surprenant qu'un grand nombre aient répondu qu'ils ne boiraient «rien» si le prix des colas venait à augmenter de 20 %. Dans l'enquête française, la réponse «rien» a été donnée dans [15 % à 25 %] des cas dans les restaurants (réponse la plus fréquente), [10 % à 20 %] des cas à domicile (réponse donnée en troisième lieu), [20 % à 30 %] des cas dans les établissements de restauration rapide (réponse à nouveau la plus fréquente) et [10 % à 20 %] des cas dans les cafés (réponse donnée en troisième lieu).

(91) Ces réponses ne sauraient donc être représentatives d'un changement de comportement réel ni de l'importance de ce phénomène. Il n'est pas réaliste de croire que, si les prix des colas subissaient une hausse de 20 % sur une longue durée, une part non négligeable des consommateurs cesseraient de consommer des boissons pendant une période si longue que les ventes réelles de colas s'en trouveraient affectées.

(92) Bien que les enquêtes dont les parties ont communiqué les résultats apportent certains éclaircissements sur l'attitude des consommateurs, elles ne peuvent remettre en cause les éléments de preuve examinés plus haut. La Commission conclut par

(1) Affaire n° IV/M.582: Orkla contre Volvo.

conséquent que les enquêtes dont les parties ont communiqué les résultats ne sauraient être considérées, malgré leur complexité technique, comme démontrant l'existence d'un marché de produits plus large.

6. *Substituabilité du côté de l'offre*

(93) En principe, les lignes d'embouteillage servent pour la mise en bouteille d'un large éventail de boissons différentes. De toute manière, l'examen de la substituabilité au niveau de l'offre ne saurait motiver, en l'espèce, une définition du marché de produits en cause plus large. Compte tenu de la nécessité de créer et de positionner une marque de cola ou d'autre boisson gazeuse aromatisée sans alcool, des actions publicitaires nécessaires pour faire la promotion d'un nouveau produit ou d'une nouvelle marque et de l'accès indispensable aux canaux de distribution, les arguments relatifs à l'offre ne suffisent pas pour conclure que ces différentes boissons devraient être regroupées au sein d'un seul marché de produits. Les éventuelles contraintes, sous l'angle de la concurrence, que peuvent exercer sur la fourniture de colas les entreprises d'embouteillage d'autres boissons gazeuses non alcoolisées pourront être prises en considération dans le cadre de l'appréciation des effets de l'opération notifiée. Toutefois, il ne s'agit pas d'une concurrence suffisamment directe et effective pour justifier qu'il soit tenu compte de ces contraintes au stade de la définition du marché.

7. *Conclusion*

(94) Eu égard aux considérations qui précèdent, la Commission ne peut retenir la thèse des parties selon laquelle le marché de produits en cause comprendrait le large éventail de boissons dont elles font état. Elle conclut qu'il existe un marché de produits en cause pour la fourniture de colas en Grande-Bretagne. Il n'est pas utile, cependant, aux fins de l'appréciation de la présente affaire, de trancher la question de savoir s'il conviendrait de subdiviser ce marché et selon quels critères cette subdivision serait opérée, dans la mesure où une segmentation plus poussée du marché ne modifierait pas de manière sensible l'analyse de l'opération envisagée.

B. MARCHÉ GÉOGRAPHIQUE EN CAUSE

(95) Dans le passé, la Commission a considéré que les boissons vendues sous emballage et, plus généralement, les produits de grande consommation constituaient des marchés géographiques en cause dont la délimitation était nationale [1]. Il ressort de sa notification que CCE ne conteste pas cette définition.

(96) En l'occurrence, la production de CCSB est vendue à plus de 95 % en Grande-Bretagne et sur l'île de Man; de même, d'importants distributeurs ont déclaré que leurs achats de colas et autres boissons gazeuses sans alcool provenaient en grande majorité de fournisseurs situés en Grande-Bretagne.

(97) Parmi les raisons invoquées dans le passé par la Commission pour des cas semblables en matière de définition de marchés nationaux (notes 5 et 6 de bas de page), certaines correspondent tout spécialement au cas présent. En particulier, les variations des préférences du consommateur, les coûts de transport élevés, l'importance des marques et les difficultés d'accès à un réseau de distribution organisé au niveau national en Grande-Bretagne indiquent que, dans ce pays, les fournisseurs de colas et autres boissons gazeuses sans alcool en Grande-Bretagne échappent, en grande partie, aux pressions concurrentielles exercées par les entreprises d'embouteillage situées dans d'autres pays.

(98) Les différences de parts de marché confirment également l'existence de marchés nationaux. D'une part, le nombre de marques nationales demeure élevé et, de l'autre, au sein même des quatre grandes marques européennes de boissons gazeuses sans alcool, les ventes diffèrent sensiblement d'un pays à l'autre, comme l'atteste le tableau ci-dessous.

Comparaison des parts de marché des grandes marques européennes en volume, par rapport à l'ensemble des boissons gazeuses sans alcool

(en pourcentage)

	Coca-Cola (boisson gazeuse sans alcool à base de cola)	Pepsi Cola (boisson gazeuse sans alcool à base de cola)	Fanta (autre boisson gazeuse sans alcool)	Sprite (autre boisson gazeuse sans alcool)
Grande-Bretagne	[15-25]	[5-10]	[< 5]	[< 5]
France	[45-55]	[5-10]	[< 5]	[< 5]
Allemagne	[40-50]	[< 5]	[5-10]	[< 5]
Belgique	[40-50]	[< 5]	[< 5]	[< 5]

Source: Nielsen Carbonated Beverages International Report 1996.

[1] Affaire n° IV/M.190: Nestlé contre Perrier.

Préférences du consommateur

(99) Les préférences du consommateur sont pour beaucoup façonnées par des caractéristiques culturelles et le style de vie. Globalement, la demande de boissons en Grande-Bretagne présente quelques différences importantes par rapport aux autres pays. Ainsi, la limonade est beaucoup plus appréciée au Royaume-Uni (25,6 %) que dans les pays voisins (10,2 % en France, 11,9 % en Allemagne, 4,5 % dans les autres pays). D'un pays à l'autre, la teneur en jus des boissons gazeuses sans alcool aromatisées aux fruits et celle en acide phosphorique des colas, entre autres, peuvent varier. D'autres différences sensibles existent en ce qui concerne l'acceptation des produits de régime par rapport aux produits normaux.

Frais de transport

(100) Les frais de transport des colas et des boissons gazeuses sans alcool en général sont importants puisqu'il s'agit de marchandises volumineuses transportées sous forme de produits finis. La partie notifiante a déclaré que «les frais de transport sont relativement élevés, si l'on tient compte de la faible valeur du produit [...] et des gros volumes à transporter». Elle estime que ces frais, s'ils ne sont pas prohibitifs, «s'accroissent sensiblement à mesure que les distances augmentent et toute activité est donc limitée et fragmentée». Les concurrents ont également confirmé le rôle majeur des frais de transport. L'un d'entre eux a indiqué que «si le kilométrage moyen était multiplié par deux, les coûts de distributions s'alourdiraient de 70 %». Le rapport élevé poids/valeur, qui caractérise toutes les boissons sans alcool, enchaîne donc pour les producteurs des frais de transport considérables, ce qui réduit la probabilité d'échanges commerciaux internationaux.

Autres entraves qui contribuent à isoler le marché britannique des colas et autres boissons gazeuses sans alcool

(101) Les autres entraves qui contribuent à protéger la Grande-Bretagne des pressions concurrentielles exercées par les embouteilleurs situés dans d'autres pays sont liées au rôle joué par les marques sur ce marché. Ainsi, l'ensemble des concurrents estiment que les frais de lancement (publicité et promotion essentiellement) et de distribution d'un produit sont les obstacles les plus importants à l'entrée en Grande-Bretagne. De même, des écarts sensibles sont constatés en matière de conditionnement: au Royaume-Uni, les boissons gazeuses sans alcool sont proportionnellement vendues plus souvent en boîte que dans les pays voisins, tandis que la situation est inverse pour les bouteilles en verre. Les bouteilles en plastique (PET) d'une capacité de deux litres prédominent au Royaume-Uni, tandis que la plupart des autres États membres privilégient plutôt les bouteilles en plastique de un litre et demi.

Caractéristiques des achats et des flux commerciaux

(102) En Grande-Bretagne, les principaux distributeurs ont indiqué que leurs fournisseurs de colas et autres boissons gazeuses sans alcool étaient en grande majorité situés dans ce pays. Dans certains cas seulement, marques de distributeur ou produits économiques, les distributeurs s'approvisionnent auprès d'embouteilleurs situés en dehors du Royaume-Uni.

(103) Les statistiques des échanges commerciaux confirment le caractère national du marché en cause. Selon le rapport Canadean d'avril 1996, les importations au Royaume-Uni atteignaient en 1995 1,7 % environ de la consommation nationale totale, le chiffre des exportations s'établissant à 4,5 %. Les coûts de main-d'œuvre, moins élevés au Royaume-Uni que dans d'autres États membres, expliquent, au moins en partie, la part plus importante des exportations et constituent pour les producteurs étrangers un obstacle supplémentaire pour accéder au marché britannique.

Avis des acteurs du marché

(104) En définitive, les acteurs du marché (clients et concurrents) interrogés sont en général favorables à une définition nationale des marchés de boissons gazeuses sans alcool. En outre, la plupart des concurrents et distributeurs consultés ont estimé que les prix britanniques n'étaient pas sensiblement influencés par les prix pratiqués dans d'autres États membres. La partie notifiante a ajouté que les différences d'étiquetage du produit, les charges administratives et les fluctuations monétaires étaient autant de facteurs pouvant plaider pour l'existence de marchés géographiques plus étendus que les marchés nationaux.

Irlande du Nord

(105) Étant donné les ressemblances que présente le secteur des boissons gazeuses sans alcool en Irlande du Nord avec celui du reste du Royaume-Uni, la question se pose de savoir s'il convient ou non d'inclure cette région dans le marché en cause. De fait, la plupart des acteurs du marché semblent considérer les deux zones comme une seule entité en termes de marketing. Des affinités administratives et culturelles, ainsi que d'autres caractéristiques, vont également dans le sens d'un seul et même marché [1].

(106) D'autres facteurs importants plaident néanmoins pour une définition plus étroite du marché britannique. Parmi les principaux éléments à l'appui de cette conception figurent les différences au niveau de la structure de la production et de la mise en bouteille, les particularités de la distribution au détail et des écarts de prix et de parts de marché. Quoi qu'il en soit, la question peut en l'occurrence être laissée ouverte, puisque l'évaluation sous l'angle de la concurrence serait sensiblement identique, indépendamment de la conception retenue. Toutefois, étant donné que CCSB n'est pas présente en Irlande du Nord et que le projet de CS relatif à un accord de licence avec Newco limite le territoire

[1] Affaire IV/M.623 Kimberly-Clark/Scott Paper. Dans sa décision, la Commission avait exposé un certain nombre d'arguments en faveur ou à l'encontre de la prime en compte du Royaume-Uni et de l'Irlande du Nord dans un seul et même marché; un grand nombre d'entre eux restent valables pour la présente analyse.

à desservir à la «Grande-Bretagne (comprenant, dans ce cas, l'Angleterre, l'Écosse, le Pays de Galles et l'Île de Man)», la Commission a concentré son analyse sur la Grande-Bretagne.

Conclusion

(107) La Commission conclut, eu égard aux considérations qui précèdent, que la Grande-Bretagne constitue le marché géographique en cause au sein duquel il convient d'apprécier l'opération envisagée.

C. APPRÉCIATION

1. *Introduction*

(108) L'opération envisagée permettra à CCE, première entreprise mondiale d'embouteillage et, partant, à TCCC, le titulaire de marque le plus performant dans le monde, de prendre le contrôle de CCSB, la première entreprise de mise en bouteille de Grande-Bretagne. Dans le cas présent, l'appréciation doit être fondée sur:

— une appréciation de la situation actuelle de CCSB sur le marché des colas,

— le changement structurel occasionné par l'acquisition envisagée et l'incidence de ce changement sur la création ou le renforcement d'une position dominante.

(109) En ce qui concerne les autres boissons rafraîchissantes sans alcool vendues par CCSB, sa part dans les boissons gazeuses non alcoolisées sans cola, les sirops, les jus de fruits et l'eau en bouteille ne dépassait pas 25 % en 1995. Il n'est toutefois pas nécessaire de déterminer si CCSB détient une position dominante sur l'un quelconque de ces marchés, puisque tel est le cas sur le marché des colas et que l'analyse sous l'angle de la concurrence restera pour l'essentiel inchangée, même s'il s'avère que CCSB exerce une position dominante sur d'autres marchés.

2. *Structure du marché*

a) *Structure globale du secteur des boissons rafraîchissantes sans alcool*

(110) Le marché des colas, caractéristique du secteur des boissons rafraîchissantes sans alcool, se compose d'un ensemble complexe d'acteurs différents. Dans le présent cas d'espèce, il faut distinguer trois catégories principales d'intervenants et leurs activités respectives:

— le titulaire de marque, qui détient ou concède des droits d'utilisation de la marque pour la production d'une ou de plusieurs boissons rafraîchissantes sans alcool,

— le titulaire du brevet du concentré, qui détient la formule de fabrication du concentré ou de l'essence qui forme la base de la boisson sans alcool; soit le titulaire dudit brevet fabrique lui-même le concentré, soit il en sous-traite la fabrication, conformément à ses spécifications,

— l'entreprise d'embouteillage, qui exerce une partie ou la totalité des activités suivantes: production, conditionnement, *marketing*, distribution et vente de la boisson sans alcool sous forme de produit fini.

Les acteurs du marché remplissent une partie ou l'ensemble des fonctions exposées ci-dessus, selon leur degré respectif d'intégration verticale. Si un acteur n'exerce pas lui-même toutes ces fonctions, il doit faire appel à d'autres intervenants. Étant donné que les différents stades de la chaîne de production sont interdépendants, des changements à un niveau se répercuteront également à d'autres niveaux.

b) *Principaux fournisseurs de colas*

CCSB

(111) CCSB est la première entreprise d'embouteillage et de distribution de boissons sans alcool en Grande-Bretagne et elle est aussi, plus précisément, le plus gros fournisseur sur le marché des colas. Elle détient un portefeuille diversifié de produits, qui couvre la gamme complète des boissons rafraîchissantes sans alcool, y compris les colas, les autres boissons gazeuses sans alcool, les boissons et sirops à base de fruit, les jus/nectars et les eaux minérales.

(112) CCSB est une entreprise créée par TCCC et CS, en vue essentiellement d'approvisionner le marché britannique en boissons rafraîchissantes sans alcool de ces entreprises. Pratiquement la totalité du chiffre d'affaires de l'entreprise commune est représentée par des produits fabriqués à partir de concentrés et d'essences détenus ou, dans le cas de quelques produits de CS, exploités sous licence par TCCC et CS. Par ailleurs, CCSB fournit un assortiment d'eaux minérales qui sont embouteillées à la source, certaines au Royaume-Uni, d'autres en Europe continentale. Les conditions de l'offre pour l'ensemble des produits de CCSB sont régies par des accords d'embouteillage ou des contrats de licence conclus avec les titulaires respectifs de la marque ou du brevet du concentré, y compris avec TCCC et CS elles-mêmes.

(113) Le chiffre d'affaires total de CCSB est réparti comme suit entre les trois groupes de concédants: produits de TCCC: [50 % à 70 %] en volume ([60 % à 80 %] en valeur), produits de CS: [20 % à 40 %] en volume ([15 % à 30 %] en valeur), autres produits: [moins de 10 %] en volume ([moins de 10 %] en valeur). Le portefeuille des boissons rafraîchissantes sans alcool de CCSB comprend un certain nombre de grandes marques, notamment le Coca-Cola de TCCC (y compris Coca-Cola, Coca-Cola Light, Decaffeinated, etc., connues collectivement sous la dénomination de Mégamarque Coca-Cola), Sprite, Lilt, Fanta et préparations pour cocktail à base de Schweppes (CS), Canada Dry, Sunkist, Gini et Oasis.

(114) CCSB exploite six installations d'embouteillage, notamment une très grande usine moderne à Wakefield, et cinq gros dépôts de distribution. En 1995, CCSB a vendu 1 314 millions de RTDL (ready to drink liter) de colas, sur un total de 2 344 millions de RTDL pour les boissons sans alcool, dont 1 872 millions de RTDL étaient des boissons gazeuses sans alcool (source, Canadean).

Britvic Soft Drinks Ltd

(115) L'autre grosse entreprise d'embouteillage/de distribution fournissant des colas et d'autres boissons sans alcool en Grande-Bretagne est Britvic Soft Drinks Ltd (Britvic), contrôlée à 90 % par Britannia Soft Drinks. Cette dernière société est à son tour détenue à hauteur de 50 % par Bass, de 25 % par Allied Domec et de 25 % par Whitbread. PepsiCo détient les 10 % d'actions restantes de Britvic. Britvic, qui a commencé son activité en 1987 également, détient, à l'instar de CCSB, un vaste portefeuille de boissons sans alcool, notamment Pepsi, Seven-Up, Tango et Top Deck.

(116) Le profil commercial de Britvic est similaire à celui de CCSB, au sens où elle détient une marque de cola très connue dans le monde, Pepsi, soutenue par un protefeuille diversifié d'autres boissons sans alcool. Sa structure de production et de distribution est également semblable, avec sept sites de fabrication et dix-sept dépôts de distribution.

(117) Le volume produit par Britvic en 1995 a atteint [1 900-2 000] millions de RTDL, dont [450-550] millions de RTDL étaient des colas et [900-1 000] millions de RTDL des boissons gazeuses sans alcool en général (source, Canadean).

Virgin Cola Company

(118) À la fin de 1994, Virgin Trading Company Ltd et Cott Corporation of Canada (Cott) ont créé une entreprise commune, Virgin Cola Company Ltd (Virgin), qui a lancé Virgin Cola. Virgin Cola comprend un assortiment de colas, parmi lesquels figurent des colas classiques, de régime, sans caféine et «light». Virgin Cola est essentiellement commercialisé dans deux chaînes de supermarchés ([...]).

Cott Corporation

(119) Cott est une entreprise canadienne spécialisée dans la production, en Amérique du Nord, de colas de qualité commercialisés sous marque de distributeur. Son activité a commencé en 1994 en Grande-Bretagne par l'approvisionnement des supermarchés en colas de qualité. Cott détient la licence britannique pour l'un des principaux concentrés de cola du monde, Royal Crown Cola. La quasi-totalité des colas britanniques de qualité commercialisés sous marque de distributeur, ainsi que Virgin Cola, sont fabriqués à partir de ce concentré. Cott produit également Virgin Cola, comme cela est indiqué ci-dessus. Elle exploite deux installations de fabrication et a produit en 1995 plus de [...] millions de RTDL, en majorité des colas.

Autres fournisseurs de colas

(120) Il existe un certain nombre d'autres fabricants de boissons sans alcool qui approvisionnement le marché britannique en colas. Parmi ceux-ci figurent Princes, Vimto et Barr, qui fabriquent essentiellement des produits économiques commercialisés sous marque de distributeur et destinés aux supermarchés.

c) *Principaux clients/circuits de distribution*

Grande distribution

(121) La grande distribution, qui comprend les grandes chaînes de supermarchés, constitue, en volume, le premier circuit de distribution de colas en Grande-Bretagne. CCSB estime que, par rapport à la demande globale sur le marché des colas, ce secteur représentait quelque [40 % à 55 %] du volume total des ventes en 1995. D'après les parties, les ventes de colas dans ce secteur sont passées, en volume, de quelque [...] millions de RTDL en 1993 à [...] millions de RTDL en 1995.

Achats impulsifs/grossistes et libres-services de gros

(122) Le canal des achats impulsifs englobe principalement les points de vente tels que les petites épiceries, les magasins de proximité (bazarettes) indépendants ou à succursales, les boutiques de station-service et les magasins de vins et spiritueux. Une grande partie de ces points de vente s'approvisionnent en colas auprès des grossistes ou des libres-services de gros. Selon CCSB, le volume de colas vendus par l'intermédiaire du canal des achtas impulsifs s'est élevé, en 1995, à [...] millions de RTDL, soit quelque [25 % à 35 %] du marché global des colas.

Secteur des hôtels, restaurants et cafés

(123) Ce circuit de distribution comprend les débits de boissons, les hôtels, les restaurants, les clubs, les cafés, les cantines d'entreprise, les écoles, les hôpitaux et autres endroits où les colas sont consommés sur place. Selon les parties, ce circuit a fait vendre en 1995 quelque [...] millions de RTDL, soit [15 % à 25 %] environ des ventes totales de colas en Grande-Bretagne. L'importance des débits de boissons (60 000 pubs environ en Grande-Bretagne) dans ce secteur est attestée par les chiffres du rapport [1] de la Monopolies and Mergers Commission (MMC) (Commission britannique de contrôle des monopoles et des concentrations), d'où il ressort que les deux tiers environ des boissons gazeuses sans alcool sont consommés dans ces établissements. CCSB estime que ce pourcentage pourrait n'être actuellement que de 45 %.

d) *Croissance*

(124) Globalement, le marché des colas a progressé de quelque 24 % entre 1993 et 1995. Pour les trois circuits de distribution, les hausses ont atteint sur la même période respectivement 36 %, 19 % et 11 % dans la grande distribution, le canal des achats impulsifs et le secteur des hôtels, restaurants et cafés. CCSB et la plupart des autres opérateurs du marché des colas tablent sur la poursuite de cette croissance, encore que l'effet des conditions météorologiques puisse être non négligeable selon les années.

[1] Rapport relatif à l'offre des fabricants en matière de boissons gazeuses au Royaume-Uni (HSMO 1991).

e) *Structure et nature des actions de marketing (publicité et promotion)*

(125) La structure et la nature du marketing portant sur les boissons sans alcool en Grande-Bretagne associent, comme indiqué ci-dessous, des actions publicitaires spécifiques pour une marque et des actions de promotion commerciale. Ces deux catégories principales sont complémentaires et concernent tant le titulaire de marque que l'embouteilleur ou distributeur. Cette structure permet de conjuguer l'attrait de l'image de la marque et l'efficacité d'une campagne commerciale d'une manière qui s'est révélée particulièrement bien adaptée aux colas.

Coût média

(126) L'élément moteur du marché des colas est dans une large mesure l'image donnée et le marché est caractérisé par de puissantes marques qui font appel à des campagnes publicitaires de longue durée pour forger et entretenir leur image. Cette publicité propre à une marque est désignée dans ce secteur par l'expression «coût média» et utilise principalement la télévision, la radio, le cinéma, la presse et le parrainage d'événements musicaux et sportifs par exemple. Cette partie d'une campagne de communication commerciale investie dans les médias est non seulement conçue et réalisée par les titulaires de marque, mais ces derniers en assurent également le financement.

Coût promotion

(127) La promotion commerciale des produits de marque, désignée dans ce secteur par l'expression «coût promotion», constitue également un élément essentiel du développement des marques, dans la grande distribution et le secteur des grossistes et libres-services de gros (achats impulsifs).

(128) La promotion commerciale se compose de deux catégories principales d'activités: i) les remises promotionnelles (promotions à valeur ajoutée, achats multiples, réductions de prix, remises aux clients par exemple) et ii) le *marketing* de la distribution (notamment primes de référencement, linéaires et publicité sur le lieu de vente, promotions et échantillonnage «ciblés en fonction du client», publicité dans la presse professionnelle, mise à disposition gratuite de meubles réfrigérés).

(129) La grande distribution et les grossistes ou libres-services de gros (achats impulsifs) tablent sur le fait que les grandes marques feront régulièrement l'objet de promotions. Il faut noter sur ce point qu'alors que les promotions durent généralement de quatre à huit semaines, Cola-Cola est habituellement en promotion pendant quasiment toute l'année dans le secteur haut de gamme de la grande distribution, dans un ou plusieurs emballages/présentations du produit.

(130) Dans le secteur des hôtels, restaurants et cafés, les activités de *marketing* consistent surtout en l'octroi de moyens financiers à des conditions avantageuses, sous forme de paiements forfaitaires destinés à obtenir des contrats à moyen terme avec le client (avec une brasserie ou une association de loisirs par exemple).

(131) Dans le coût promotion entrent notamment les investissements considérables réalisés dans les grandes marques par les embouteilleurs/distributeurs; ceux-ci bénéficient généralement du soutien financier, souvent important, des titulaires de marque concernés, qui prend la forme d'un cofinancement de certaines promotions convenues entre les parties. Globalement, le coût promotion peut par conséquent être beaucoup plus élevé que le coût média.

3. ***Position dominante***

a) *Points forts de CCSB sur le marché des colas*

Part de marché

(132) En 1995, CCSB détenait [de 55 % à 65 %] du marché en volume pour les colas vendus en Grande-Bretagne (grâce à TCCC exclusivement, puisque CS n'a aucune marque de cola), soit près de trois fois plus que son concurrent le plus proche. CCSB occupe de loin la première place dans chacun des trois circuits commerciaux. Les parts de marché se répartissent comme suit:

Parts de marché des colas en volume (en pourcentage)

(%)

Société	1993	1994	1995
CCSB (marque Coca-Cola)	[55-65]	[55-65]	[55-65]
Britvic (marque Pepsi Cola)	[15-25]	[15-25]	[15-25]
Virgin Cola	—	[< 5]	[< 5]
Marques de distributeur	[< 10]	[5-15]	[5-15]
Autres colas	[15-15]	[< 10]	[< 10]
Total	100	100	100

Source: Canadean.

Parts de marché des colas en volume (1995, en pourcentage)

(%)

Société	Grande distribution	Achats impulsifs	Secteur des hôtels, restaurants et cafés	Total
CCSB (marque Coca-Cola)	[35-45]	[60-70]	[55-65]	[55-65]
Britvic (marque Pepsi Cola)	[10-20]	[15-25]	[30-40]	[15-25]
Virgin Cola	[<10]	[<5]	—	[<5]
Marques de distributeur	[25-35]	[<5]	—	[5-15]
Autres colas	[<10]	[<10]	[<10]	[<10]
Total	100	100	100	100

Source: Canadean Limited; Nielsen; estimations des parties.

(133) Dans le plus important des trois circuits de distribution, CCSB détient avec Coca-Cola [35 % à 45 %] environ du marché en volume et [45 % à 55 %] en valeur, loin devant son concurrent le plus proche, Pepsi (Britvic), avec respectivement [10 % à 20 %] et [15 % à 25 %]. Virgin occupe une place secondaire dans ce secteur puisqu'elle n'est présente que dans deux des grandes chaînes de supermarchés. Les marques bas de gamme «traditionnelles» et les colas de qualité commercialisés plus récemment sous marque de distributeur sont bien implantés sur ce marché. Il convient de noter que si les marques de distributeur détiennent globalement une part de marché significative [25 % à 35 %], individuellement, leurs parts sont réduites [< 10 %] et limitées à une chaîne de supermarchés.

(134) L'apparition, à partir de 1994, de colas de qualité commercialisés sous marque de distributeur, ainsi que de Virgin Cola, a ramené la part de Coca-Cola dans le compartiment haut de gamme des magasins d'alimentation (le haut de gamme est plus large que la grande distribution, car il comprend des coopératives et des magasins de surgelés) de [50 % à 60 %] en 1993 à [40 %-50 %] en 1995. Toutefois, Coca-Cola a enregistré une remontée et, selon Nielsen, cette marque représentait, pour les sept premiers mois de 1996, [40 % à 50 %] de ce marché.

(135) En ce qui concerne les achats impulsifs, Coca-Cola, le produit de CCSB, détient une part particulièrement élevée du marché: d'après Nielsen, il représentait, en 1995, [60 % à 70 %] du marché en volume et [65 % à 75 %] en valeur. L'apparition de nouvelles marques de distributeur de qualité et de Virgin Cola a entraîné un léger recul — temporaire — des ventes de Coca-Cola dans ce secteur. Malgré cette baisse, la part de CCSB dans ce canal de distribution est restée relativement stable, entre [60 %-70 %] en 1993 et [60 %-70 %] en 1995.

(136) La commercialisation des colas dans le secteur des hôtels, restaurants et cafés se caractérise par la présence de deux acteurs très puissants, Coca-Cola (CCSB) et Pepsi (Britvic), qui représentaient à eux deux [90 % à 100 %] des colas ([55 % à 65 %] pour CCSB et [30 % à 40 %] pour Britvic distribués par ce canal en 1995. Coca-Cola et Pepsi ont accru leurs parts de marché aux dépens des autres fournisseurs de colas. En volume, la part de Coca-Cola sur ce marché est passée de [50 % à 60 %] en 1993 à [55 %-65 %] en 1995, malgré la position bien établie de Britvic dans ce secteur.

Produit incontournable

(137) La force principale de CCSB réside dans la marque Coca-Cola, détenue par TCCC. Le rapport annuel 1995 de TCCC souligne que le nom et le logo de la marque Cola-Cola sont connus dans le monde entier, précisant que «l'expression "Coca-Cola" est l'expression la plus répandue dans le monde, après "OK"».

Dans la suite du rapport, les auteurs insistent encore sur l'importance que TCCC accorde à la valeur de sa marque Coca-Cola:

«La marque Coca-Cola doit valoir des milliards, non? En fait, d'un point de vue comptable, elle vaut un dollar des États-Unis. Selon certaines sources, cependant, sa valeur réelle serait plus proche de 39 milliards de dollars. Nous ne savons pas vraiment combien elle vaut, mais une chose est sûre: si notre entreprise était réduite en cendres, nous n'aurions aucun problème pour emprunter l'argent nécessaire à sa reconstruction, grâce au seul poids de nos marques commerciales».

D'après une étude de marché réalisée en 1995, 99 % des consommateurs connaissent la marque Coca-Cola et 69 % en connaissent la publicité.

(138) Du fait de la reconnaissance quasiment universelle de la marque Coca-Cola, il s'agit d'un produit incontournable pour les grandes surfaces, les grossistes et libres-services de gros. Toutes les grandes chaînes de supermarchés ayant répondu aux questionnaires de la Commission stockent Coca-Cola. L'une d'entre elles constate que «certaines lignes de

produits ont une importance nationale et doivent obligatoirement être référencées, comme la marque Coca-Cola», ajoutant que «Coca-Cola est l'élément moteur du marché». Une autre société a expliqué que tandis que d'autres marques devaient convaincre le distributeur de les stocker, Coca-Cola est considéré comme un produit «essentiel» que «les distributeurs estiment devoir stocker pour répondre aux demandes de leurs clients».

(139) La quasi-totalité des grandes surfaces soulignent l'importance stratégique des colas dans leur activité, et de Coca-cola notamment. Du reste, les boissons rafraîchissantes sans alcool en général revêtent une importance stratégique pour ces derniers, puisqu'elles représentent environ 5 % de leur activité totale. À cet égard, les colas en particulier sont considérés comme des «produits d'appel» et, à ce titre, les grandes surfaces en sont tributaires pour attirer les clients. Pour des raisons similaires, Coca-Cola est un article incontournable pour les grossistes et libres-services de gros qui alimentent le secteur des achats impulsifs.

(140) Le fait que Coca-Cola soit un article incontournable pour les grossistes et les grandes surfaces leur donne un avantage, en ce sens qu'il n'existe pas de fournisseur concurrent, et cette situation permet à son tour à CCSB de négocier des accords satisfaisants en matière de conditions commerciales et d'accès aux linéaires de présentation et aux créneaux promotionnels. Un grossiste a déclaré à la Commission: «Le fait que Coca-Cola soit la marque dominante revêt pour [nous] une importance stratégique, ce qui se traduit concrètement par l'octroi d'un espace plus important à cette marque.»

(141) En ce qui concerne les achats impulsifs et le secteur des hôtels, restaurants et cafés, l'espace disponible pour la présentation et le stockage des colas et des autres boissons rafraîchissantes sans alcool est souvent limité, de sorte que les points de vente ont tendance à ne stocker qu'une sorte de cola et un assortiment restreint d'autres boissons sans alcool. Coca-Cola, en tant que produit universellement reconnu, dispose d'un avantage considérable par rapport aux colas concurrents.

Prix

(142) Les concurrents de CCSB, Britvic/Pepsi et Virgin notamment, sont contraints d'accepter des marges plus faibles que CCSB sur leurs colas tout en proposant des promotions plus avantageuses. Un distributeur a ainsi déclaré: «CCSB ne rembourse pas la totalité des offres spéciales, contrairement à [...]» et «si nous offrons trois bouteilles de deux litres pour le prix de deux, [...] remboursera ... le prix de vente total, tandis que CCSB ne financera que 70 % du prix; autrement dit, notre marge est maintenue, mais nous perdons notre bénéfice.»

(143) Dans les supermarchés, Coca-Cola et Pepsi, les deux premières marques de colas, sont vendus aux consommateurs moyennant un surprix d'environ 20 % par rapport à Virgin Cola et aux produits de qualité commercialisés sous marque de distributeur. D'après les parties, qui ont présenté pour les deux dernières années des statistiques sur les prix effectifs (c'est-à-dire, promotions comprises) du cola le plus vendu (bouteille PET de 2 litres), les prix pratiqués par CCSB pour Coca-Cola (prix effectif et supplément de prix) dépassaient au cours de cette période le prix moyen de l'ensemble des colas de marques de distributeur. Ces chiffres comprennent l'ensemble des colas de marques de distributeur, bas de gamme et haut de gamme, tous les types d'emballages et de clients, et traduisent donc au mieux l'évolution des prix dans le secteur de la grande distribution.

(144) Au cours de la même période, il apparaît que [...] a tenté en vain d'accroître sa part de marché dans la grande distribution en abaissant le prix effectif de la bouteille de [...] PET de 2 litres ([...]) au cours de 1995. Cela tend à renforcer l'idée généralement admise selon laquelle [...] n'est pas capable de menacer vraiment, de manière durable, la part de marché de Coca-Cola.

(145) Le fait qu'alors même que les distributeurs perçoivent sur Coca-Cola une marge moins importante que sur leur propre cola de qualité et que, néanmoins, la quasi-totalité d'entre eux vendent Coca-Cola, constitue un indice supplémentaire de la puissance relative de Coca-Cola sur les distributeurs. Cette disparité des marges montre les limites du pouvoir de négociation d'un distributeur lorsque celui-ci traite avec le numéro un du marché, CCSB. Si le cola de qualité vendu sous une marque de distributeur procure un bénéfice intéressant à un distributeur, celui-ci ne remplace pas le pouvoir d'attraction de Coca-cola.

(146) [... Résumé non confidentiel: La documentation interne des parties indique (dans un dossier d'avril 1996) qu'une hausse de prix sur le Coca-Cola a été appliquée avec succès et que la Mégamarque Coke réaffirme sa vigueur sur le marché du cola.]

Portefeuille

(147) Outre Coca-Cola, CCSB détient également le portefeuille le plus diversifié de tous les producteurs de boissons rafraîchissantes sans alcool en Grande-Bretagne. CCSB est ainsi capable d'offrir non seulement le premier cola du monde, mais aussi un assortiment complet d'autres boissons sans alcool, y compris d'autres grandes marques internationales, telles que Fanta, Sprite, Dr Pepper, préparations pour cocktail à base de Schweppes, Canada Dry et Sunkist.

(148) L'étendue de son portefeuille permet à CCSB de structurer ses ristournes de manière à inciter les distributeurs à acheter le plus gros volume possible. CCSB accorde des super ristournes (ristournes faites rétrospectivement aux distributeurs sur la base d'objectifs à atteindre en termes de volume sur une période donnée, habituellement un an) sur certaines marques ou sur l'ensemble des produits. De fait, ces pratiques encouragent les clients à porter à leur maximum leurs achats auprès d'un fournisseur donné et contribuent fortement à dissuader ces derniers d'en changer.

Économies d'échelle

(149) CCSB peut par ailleurs compter sur le volume d'activité important produit par l'association, dans son portefeuille, de Coca-Cola et des autres marques, ce qui lui permet de bénéficier d'économies d'échelle au niveau des achats, de la production et de la distribution. En 1995, l'usine CCSB de Wakefield, par exemple, la plus grande en Europe, a produit près de [...] de litres (environ [... %] de la production totale de CCSB), tandis que la production totale de Britvic pour l'ensemble de ses usines était [... à peu près du même ordre de grandeur]. En outre, les volumes considérables permettent à CCSB de livrer les produits aux clients moyennant des frais de transport par unité moins élevés.

(150) Il semble que des économies d'échelle soient également réalisées dans la publicité. Le coût média de Pepsi (par litre) a toujours été beaucoup plus élevé que celui de TCCC, sans que cela n'ait de résultat visible sur la part de marché de Pepsi Cola.

b) *Contraintes*

(151) Les parties ont affirmé que l'apparition des boissons de qualité à base de cola vendues sous marque de distributeur et du Virgin Cola avait révélé que CCSB ne dominait pas le marché des boissons à base de cola en Grande-Bretagne. Elles font valoir en outre que CCSB est limitée dans son comportement par d'autres fournisseurs de colas, par les clients et aussi par les autres boissons gazeuses sans alcool. Ces allégations sont examinées ci-après.

Marques de distributeur

(152) Les produits à base de cola ne revêtent d'importance que dans la grande distribution, où ils ont une part de marché d'environ [25 % à 35 %] en volume et [15 % à 25 %] en valeur. Ces produits n'ont qu'une part de marché négligeable dans le secteur des hôtels, restaurants et cafés et leur part n'est que de [< 5 %] en volume et de [< 5 %] en valeur sur le marché des achats impulsifs. Par conséquent, les produits sous marque de distributeur ne jouent pas un rôle important par rapport aux [50 % à 60 %] des colas vendus par les canaux de distribution autres que les grandes surfaces.

(153) En 1990, à la date de son enquête, la MMC a constaté que le prix des boissons gazeuses sans alcool des distributeurs était généralement inférieur de 10 à 20 % à celui des grandes marques et que le maintien d'un écart de prix constant entre les produits des distributeurs et les produits de marque était favorisé par la forte position de négociation détenue par les détaillants vis-à-vis des fabricants de produits vendus sous marque de distributeur. (point 3.59) Néanmoins, apparemment sous l'effet de la campagne de publicité et de promotion de Coca-Cola et de Pepsi et en raison de la qualité inférieure des concentrés utilisés dans les produits des distributeurs à ce moment-là, l'écart de prix des colas était beaucoup plus élevé puisqu'il se situait entre 40 et 50 %. Il y avait également un cola de bas de gamme vendu à un prix moins élevé d'environ 70 %.

(154) Cette situation s'est modifiée de façon spectaculaire avec l'arrivée en Grande-Bretagne de Cott, une société canadienne, ce qui a permis aux principales chaînes de distribution de mettre au point des produits à base de cola comparables à Coca-Cola et à Pepsi.

(155) En avril 1994, Sainsbury a lancé un cola de qualité sous sa propre marque, appelé «Classic Cola», qui devait concurrencer plus directement les grandes marques. Le lancement du Classic de Sainsbury a été suivi de toute une série de lancements de colas de qualité d'autres grands distributeurs. En outre, NISA et Spar, les principaux groupements d'achat, ont eux aussi lancé des colas de qualité sous leur propre marque.

(156) Au début, les ventes de ces produits ont empiété sur les parts de marché de Coca-Cola et de Pepsi Cola. En réponse à ces attaques de la part de marché de Coca-Cola, CCSB a intensifié ses programmes de publicité.

(157) [Résumé non confidentiel des considérants 157 et 158: La documentation interne des parties montre que la marque Coca-Cola a commencé à reconquérir la part de marché perdue au profit des colas sous marque de distributeur dès le second semestre de 1995 et que, vers la fin du premier semestre de 1996, la restructuration du marché était terminée.]

(158) [...]

(159) Toutes les grandes surfaces importantes et les deux premiers groupements d'achat ont à présent leur propre cola de qualité. Ce phénomène limite déjà les possibilités d'expansion. En outre, les colas sous marque de distributeur souffrent d'un certain nombre de désavantages supplémentaires qui restreignent leur croissance potentielle:

— ils sont limités aux grandes surfaces qui les possèdent,

— les marques de qualité ne peuvent faire une concurrence trop vigoureuse sur les prix parce qu'elles risquent de perdre leur statut de produit «de qualité» et d'être reléguées dans l'esprit des consommateurs au rang des produits de gamme inférieure. Coca-Cola est un indicateur de valeur bien connu qui permet de déterminer la valeur du produit de qualité du distributeur,

— les grands distributeurs sont moins capables de promotionner leur marque pour compenser leur incapacité de réduire les prix,

— il y a des limites à l'augmentation des ventes de produits de distributeur que les grandes surfaces peuvent réaliser en réduisant le choix du consommateur et le linéaire alloué aux marques exclusives, étant donné que les clients vont finalement voir ailleurs.

(160) Les parties déclarent que les activités des marques de distributeur représentent environ 28 milliards de GBP et qu'on ne peut pas dire par conséquent qu'elles aient un potentiel limité. Elles ajoutent que les grandes surfaces ont de gros budgets pour la publicité générale pour leur marque et donc pour la promotion de leurs colas. Même si l'on admet cet argument, on note que Sainsbury a dépensé en 1995 [...] en publicité, soit environ [...] de son chiffre d'affaires, alors que TCCC y a consacré, selon Canadean, 29 millions de GBP, soit plus de [...] du chiffre d'affaires des produits TCCC. Le budget publicitaire par rapport au chiffre d'affaires est donc au moins dix fois plus important dans le cas de TCCC.

(161) Il semble que la part de marché disponible pour les marques de qualité des distributeurs soit restreinte et que les grandes surfaces n'aient pas les outils nécessaires pour développer les ventes au-delà d'un certain degré. Or, ce degré semble atteint, comme le confirment [e.a.] et la récupération par Coca-Cola d'une partie de la part de marché qu'elle avait perdue.

(162) Bien que CCSB ait perdu une partie de sa part de marché des colas vendus en grandes surfaces à la suite de l'apparition des colas de qualité sous marque de distributeur et du Virgin Cola, d'après Canadean, «son volume total s'est cependant encore accru par rapport au reste du marché».

(163) Il est intéressant de comparer la situation des colas en vente dans les grandes surfaces à celle des limonades. Les marques de distributeur dominent les ventes de limonade, certaines grandes surfaces n'ayant aucun produit de marque ou fixant le prix de leur propre marque au-dessus du produit de marque (de bas de gamme). Par contraste, le Coca-Cola est normalement vendu à un prix supérieur d'environ 15 à 25 % aux colas de qualité sous marque de distributeur, alors qu'il reste de loin la plus grande marque dans ce canal de distribution où il représente 42 % en volume, soit, cette fois encore, plus de la moitié du total de toutes les marques. En outre, Coca-Cola a augmenté récemment à la fois son prix et sa part de marché. Sur le marché global des colas, les marques de distributeur ne représentent que 10 % du volume.

(164) Il convient de noter en outre que les colas des distributeurs sont, parmi les produits lancés par les grandes surfaces, ceux qui ont eu le moins de succès puisque leur pénétration n'est que de 28 % contre 39 % pour toutes les boissons gazeuses sans alcool (c'est-à-dire, y compris les colas, contre environ 50 % sans les colas), 50 % pour les eaux minérales et 67 % pour les jus de fruits. On constate donc que les colas de marque ont un niveau de puissance sur le marché dont ne disposent pas les autres boissons rafraîchissantes sans alcool. La marque Coca-Cola, qui est de loin la plus importante, est le principal bénéficiaire de cette situation.

Virgin

(165) Virgin Cola a été lancé sous l'égide de la marque «Virgin» qui est utilisée dans toute la gamme d'activités qui constituent le groupe Virgin. D'après le groupe, ces activités (qui comprennent les transports aériens et la distribution) sont liées par une philosophie commune, qui consiste à «introduire l'innovation dans des marchés monopolistiques stagnants ... combinée à une volonté claire et affirmée d'apporter au consommateur des avantages réels par la combinaison de prix moins élevés et/ou de produits ou de services de meilleure qualité».

(166) L'opération Virgin, qui a connu un certain succès, se fonde très largement sur la distribution par deux chaînes de supermarchés, [...], ce qui donne une part de marché d'environ [< 10 %] dans ce canal de distribution. Ce produit n'est pas parvenu à s'imposer de la même façon dans le créneau des achats impulsifs, où sa part n'est que d'environ [< 5 %], ni dans le secteur des débits de boissons, où sa présence est encore plus réduite puisqu'elle se limite à la chaîne de cinémas qui appartient au groupe Virgin. Au total, sa part de marché des colas en Grande-Bretagne était de [< 5 %] (Canadean) en 1995.

(167) Virgin Cola souffre d'un certain nombre de désavantages par rapport à CCSB:

— Virgin Cola dispose de ressources financières moins importantes pour le lancement, la publicité et la promotion de ses produits à base de cola,

— ses ressources de production et de distribution sont nettement plus réduites. Toutefois, en ce qui concerne la distribution, ce désavantage est compensé dans une certaine mesure par le fait que les ventes de Virgin Cola se limitent pour l'essentiel à deux clients, ce qui facilite la distribution dans leur cas. Cependant, une opération de distribution à l'échelle nationale est indispensable pour que ce produit puisse pénétrer sur le marché des achats impulsifs et dans le secteur des hôtels, restaurants et cafés,

— si Virgin a lancé des produits supplémentaires et envisage d'élargir encore sa gamme de produits, son portefeuille ne peut se comparer à celui des produits fournis par CCSB (voire Britvic). Par conséquent, Virgin Cola n'a pas le même poids auprès des détaillants que CCSB (ou même Britvic) en ce qui concerne les référencements, l'accès au linéaire et les conditions de fourniture,

— la position de négociation de Virgin Cola à l'égard des détaillants, des grossistes et des libres-services de gros est relativement faible par rapport à celle de CCSB, eu égard à son volume total des ventes tant pour les colas que pour les autres boissons.

(168) [... Résumé non confidentiel: La documentation interne des parties souligne que la part de marché de Virgin a été très stable, surtout parce qu'elle dépendait d'une seule grande surface pour l'essentiel de ses ventes en volume.] Comme il est peu probable que d'autres grandes surfaces décident d'offrir un produit qui serait en concurrence directe avec les produits de leur propre marque, toute expansion notable des ventes de Virgin Cola dans les grandes surfaces paraît improbable.

(169) Bien que Virgin ait l'ambition d'être une marque complète, active sur chacun des trois marchés, elle a éprouvé de la difficulté à s'implanter sur le marché des débits de boissons et des achats impulsifs et est actuellement soumise, au moins pour l'instant, à certaines des contraintes que subissent aussi les colas de qualité des distributeurs [...].

(170) Virgin n'a pas la masse critique nécessaire à la fois en ce qui concerne les colas et son portefeuille en général pour pouvoir exploiter pleinement et économiquement le canal des achats impulsifs. [...]

Britvic

(171) À première vue, Britvic est dans une position très proche de celle de CCSB sur le maché des colas. Elle dispose d'une marque internationale très importante, Pepsi (qui se situe au huitième rang des marques de produits de consommation à rotation rapide, évalué à 175-180 millions de GBP en 1995) et le propriétaire de la marque dispose de ressources suffisantes pour faire des campagnes de publicité et de promotion de son produit. Son cola est soutenu par un large portefeuille d'autres boissons rafraîchissantes et Britvic est présente dans chacun des trois circuits de distribution. En outre, dans le secteur des hôtels, restaurants et cafés, Britvic possède un avantage substantiel par rapport à Coca-Cola en ce sens que ses actionnaires sont les propriétaires de plus de 12 000 débits de boissons confiés à un débitant ou en gérance, soit 20 % du total, et est liée, par l'intermédiaire de PepsiCo, aux grandes chaînes de restauration rapide. Britvic entretient de longue date des relations étroites avec le secteur des débits de boissons titulaires d'une licence, qui représentent environ deux tiers des ventes en volume dans ce secteur.

(172) Britvic dispose également d'installations modernes et d'un système de distribution à l'échelle du pays. Cependant, elle opère à moindre échelle que CCSB: ses ventes de colas représentent environ [30 % à 40 %] de celles de CCSB et ses ventes de boissons gazeuses sans alcool, environ [45 % à 55 %] de celles de CCSB.

(173) En ce qui concerne le coût média, on constate des économies d'échelle. Les dépenses consenties par Pepsi par rapport à son volume de vente ont représenté pendant plusieurs années (jusqu'en 1994) près du double de celles de Coca-Cola en GBP/litre. En 1994, elles y étaient supérieures d'environ 40 %. Coca-Cola a massivement accru ses dépenses en 1995 et, pour la première fois en six ans, a dépassé Pepsi en GBP/litre. En dépit de ces niveaux élevés de dépenses par rapport à Coca-Cola, la part de marché de Pepsi est restée plus ou moins stable et a même légèrement diminué en 1995.

(174) Ces deux dernières années au moins, bien que Coca-Cola comme Pepsi soient considérés comme des colas de marque de qualité, Pepsi ne s'est pas vendu au même prix que Coca-Cola. Les prix de détail moyens de Coca-Cola pour 1995 et 1996 sont actuellement supérieurs de [< 5 %] à ceux de Pepsi dans les supermarchés. Ce fait est confirmé par un examen de l'évolution des prix hebdomadaires des colas vendus en bouteille Pet de deux litres et en boîte. Au cours de la période allant de septembre 1994 à septembre 1996, Pepsi s'est vendu à un prix plus élevé que Coca-Cola pendant 39 semaines seulement pour les bouteilles et 24 semaines pour les boîtes. Il est très peu probable que les détaillants réduisent unilatéralement leur marge à long terme en baissant le prix de Pepsi par rapport à celui de Coca-Cola, en particulier si Pepsi se trouve dans une position de négociation moins forte à l'égard des supermarchés. On peut donc considérer raisonnablement que ces prix inférieurs au consommateur sont directement liés aux prix inférieurs (compte tenu des effets des réductions et des promotions) offerts par Britvic.

(175) L'un des produits de la gamme Pepsi — Pepsi MAX — semble avoir eu un certain succès. Lors du lancement des nouveaux produits «de qualité» sous marque de distributeur, la part de marché de Pepsi a apparemment été moins affectée que celle de Coca-Cola, puisqu'elle n'est tombée que de [15 %-25 %] à [15 %-25 %] du marché dans les supermarchés de haut de gamme au cours de la période 1991 à 1995, avec une légère hausse en 1993 suivie d'une baisse de [< 5 %] entre 1993 et 1995. [...]

(176) En avril 1996, Pepsi a lancé sa campagne «Pepsi Blue» pour accompagner le changement de couleur de ses bouteilles et de ses boîtes. On estime que cette campagne a coûté 500 millions de dollars (non compris les États-Unis). En dépit de ces dépenses, il semble que Pepsi n'ait pas enregistré de gains significatifs de part de marché.

(177) En fait, malgré le succès de Pepsi MAX, des dépenses de publicité plus élevées par litre et des prix inférieurs au consommateur, au moins dans les supermarchés, Pepsi n'est pas parvenue ces dernières années à attaquer notablement la part de marché de Coca-Cola. Même dans le secteur des hôtels, restaurants et cafés, où Britvic dispose d'avantages substantiels, Pepsi a été incapable d'empêcher Coca-Cola d'accroître sa part de marché.

Cott

(178) Cott se spécialise dans la production des colas de distributeur en Amérique du Nord et en Grande-Bretagne. Elle produit environ [10 % à 20 %] des colas fabriqués en Grande-Bretagne. Elle n'a toutefois pas d'activité de *marketing* ou de vente indépendante bien qu'elle ait peut-être les ressources nécessaires pour développer une nouvelle marque de cola.

Supermarchés, grossistes et libres-services de gros

(179) Les parties ont fait valoir que les supermachés sont dans une certaine mesure en position de force vis-à-vis de CCSB en raison a) du poids de leur puissance d'achat en tant que gros clients et b) du contrôle qu'ils exercent sur le référencement (et le déréférencement des produits) et l'attribution de linéaire, étant donné en particulier qu'ils offrent leurs propres colas de qualité et autres boissons gazeuses sans alcool en concurrence avec les produits CCSB.

(180) Si les parties ont cité certains des grands distributeurs qui représentent une part importante des ventes totales de boissons gazeuses sans alcool de CCSB en 1995, aucune chaîne de supermarchés n'en réalise plus de [10 %]. Par conséquent, individuellement, aucun supermarché ne peut être considéré comme capable de contrer la politique de prix et de commercialisation de CCSB. Un des principaux clients de CCSB dans le secteur des supermarchés a même déclaré «ne pas avoir suffisamment de poids par rapport aux grandes marques, en particulier Coca-Cola». Ce client a cité un exemple: «nous savons que le prix des matières premières du PET et du sucre a baissé de manière spectaculaire ces derniers mois, mais nous ne pouvons pour autant obtenir de réductions du prix de la part des fournisseurs.»

(181) S'il est vrai que tous les fournisseurs dépendent des distributeurs pour obtenir du linéaire et des créneaux promotionnels, CCSB dispose d'un moyen de pression considérable sur tous les distributeurs parce qu'elle offre le premier produit de consommation courante à rotation rapide (484 millions de GBP) — Coca-Cola — qui est universellement considéré comme «incontournable». L'un des principaux distributeurs relève que «certaines lignes de produits ont une importance nationale et doivent obligatoirement être référencées, comme la marque Coca-Cola», précisant que Coca-Cola «est l'élément moteur du marché». Une autre société explique que les autres marques doivent convaincre le distributeur de les stocker, mais que Coca-Cola est considéré comme un produit «essentiel» «que les distributeurs estiment devoir stocker pour répondre aux demandes de leurs clients». (soulignement ajouté). Par conséquent, le «contrôle» que les grandes surfaces exercent sur le linéaire est relatif dans le cas de CCSB parce qu'elles doivent offrir Coca-Cola à leurs consommateurs finals.

(182) S'il est vrai que certains des grands distributeurs, des groupements d'achat et des opérateurs du secteur des hôtels, restaurants et cafés ont un chiffre d'affaires nettement plus élevé que CCSB ou que CCSB et CCE pris ensemble, le simple volume des ventes n'est pas le facteur déterminant de la puissance de négociation. À cet égard, la notion du produit «incontournable» est extrêmement importante. Il est intéressant de noter que toutes les grandes surfaces stockent Coca-Cola, de même que les grossistes importants et les libres-services de gros. La capacité de Coca-Cola de se vendre à un prix plus élevé à la fois que son rival le plus proche, Pepsi, et que les colas de qualité des distributeurs, et de relever les prix alors que, comme elle le prétend, elle souffre d'une concurrence très forte des colas de qualité vendus sous marque de distributeur et de Virgin Cola, prouve que la grande distribution, les grossistes et les libres-services de gros n'ont pas un pouvoir suffisant pour contrebalancer celui de CCSB.

(183) Sur les cinq grossistes et libres-services de gros qui ont répondu à la question concernant le pouvoir de négociation, quatre ont considéré que leur pouvoir de négociation n'était pas suffisant, mais un seul a estimé qu'il avait effectivement ce pouvoir.

Brasseries/secteur des hôtels, restaurants et cafés

(184) Le circuit des débits de boissons est nettement moins concentré que celui de la grande distribution. Les trois principaux acheteurs de boissons gazeuses sans alcool sont les propriétaires de Britannia Holdings, à savoir Bass, Allied Domecq et Whitbreads, qui s'approvisionnent essentiellement auprès de leur associé Britvic. Les établissements qui se situent au deuxième rang appartiennent aux sociétés Greenalls, Carlsberg Tetley et Scottish and Newcastle, qui contrôlent chacune moins de 5 % du nombre total de débits de boissons.

(185) Aucun client, sinon Bass qui inclut Britvic dans ses comptes consolidés, ne fournit plus de [5 %] des ventes totales de boissons gazeuses sans alcool soit de CCSB, soit de Britvic. Il s'ensuit que les clients sur ce marché ne sont guère capables de contrebalancer la puissance de CCSB.

Autres boissons gazeuses sans alcool

(186) Les parties ont déclaré que la concurrence d'autres boissons commerciales avait un effet restrictif sur le marché des colas et en particulier sur les prix. Elles n'ont présenté aucune explication quant au fonctionnement de ce mécanisme ni apporté de preuve de son efficacité.

(187) Même si la Commission devait admettre, ce qui n'est pas le cas, que la concurrence des produits des marchés de boissons voisins peut dans une certaine mesure peser sur le prix des colas ou restreindre d'une autre façon le comportement des acteurs sur le marché des colas, ces effets se feraient sentir sur l'ensemble du marché des colas non seulement à l'égard de CCSB, mais aussi à l'égard de tous les producteurs de colas, et ne modifieraient donc pas la position de CCSB par rapport à ses concurrents directs sur le marché des colas.

(188) Il découle de la section consacrée à la définition du marché que le marché des colas constitue un marché distinct. Bien que les produits que les parties appellent substituts proches, tels que la limonade, soient offerts à des prix qui ne représentent que 20 à 30 % de celui du Coca-Cola et soient nettement inférieurs aux prix de la grande majorité des autres colas, les ventes de colas se sont accrues plus rapidement que celles de l'ensemble des boissons gazeuses et représentent maintenant environ 25 % de toutes les ventes de boissons rafraîchissantes sans alcool et près de 50 % des ventes de boissons gazeuses sans alcool. De plus, Coca-Cola est parvenue à augmenter les prix tout en récupérant la part de marché qu'elle avait perdue. Dans ces conditions, il s'avère que, quelle que soit l'influence de la concurrence d'autres boissons commerciales, celle-ci est minime et ne suffit en aucune façon pour infirmer la conclusion selon laquelle CCSB, par l'intermédiaire de Coca-Cola, domine le marché des colas en Grande-Bretagne.

c) *Barrières à l'entrée*

(189) Les concurrents potentiels qui souhaitent pénétrer sur le marché des colas se heurtent à des barrières considérables. D'abord, le peu de succès des colas sous marque de distributeur avant 1994 indique qu'ils devraient avoir accès à un concentré de cola de haute qualité. Le lancement d'un nouveau cola supposerait des investissements considérables pour faire connaître le produit, en particulier s'il s'agissait de lancer une marque nouvelle. En outre, une campagne de promotion de grande ampleur serait indispensable: un concurrent a estimé que l'investissement nécessaire au lancement d'une nouvelle marque de cola atteindrait 10 millions de GBP la première année. CCSB elle-même a déclaré que le coût du lancement d'une nouvelle boisson rafraîchissante sans alcool sur le marché de Grande-Bretagne serait sans doute de cet ordre de grandeur.

(190) Étant donné que Coca-Cola est un produit incontournable dans les grandes surfaces et que la grande majorité, sinon la totalité des points de vente dans ce circuit de distribution stockent également un produit de qualité sous leur propre marque, la difficulté d'obtenir la quantité et la qualité de linéaire nécessaire pour percer sur le marché constituerait une entrave considérable. En outre, l'absence d'un large portefeuille de produits comprenant en particulier d'autres marques importantes de boissons gazeuses sans alcool constitue également un obstacle pour tout nouveau venu puisqu'il affaiblit la position de négociation du fournisseur vis-à-vis du distributeur.

(191) En dehors des grandes surfaces, un réseau de distribution étendu est indispensable qui, eu égard aux faibles volumes en jeu, serait cependant difficile à établir et à exploiter de façon économique.

(192) Dans le secteur des hôtels, restaurants et cafés, tout nouveau fournisseur de cola doit surmonter plusieurs obstacles supplémentaires. D'abord, dans la quasi-totalité des cas, il doit déloger une marque très puissante (Coca-Cola ou Pepsi) qui est le seul cola vendu dans ce point de vente. La position de CCSB est très forte sur ce marché important non seulement parce qu'elle embouteille et distribue les premières marques de cola et d'allongeur, mais également parce qu'elle peut offrir un assortiment complet de boissons rafraîchissantes sans alcool.

d) *Conclusion*

(193) La position dominante de CCSB résulte des parts de marché très élevées que Coca-Cola détient sur le marché total des colas et dans chacun des trois circuits de distribution, de son statut de produit incontournable dans les grandes surfaces, chez les grossistes et dans les libres-services de gros, ainsi que de son vaste portefeuille, ce qui permet aux clients de s'approvisionner pour la totalité ou une très large part de leurs besoins chez un seul fournisseur et ce qui permet également des économies d'échelle considérables dans la production et la distribution. Ces économies d'échelle s'ajoutent à celles qui découlent déjà du volume de vente considérable de Coca-Cola.

(194) Les nouveaux venus sur le marché des colas se heurtent à des entraves considérables à l'entrée. Ceux-ci, les marques de distributeur de qualité et Virgin Cola ont en fait été confinés au circuit des grandes surfaces où il semble qu'ils aient peu de chances de se développer davantage et où Coca-Cola regagne en fait le terrain perdu.

(195) Ni les clients ni les concurrents ne sont capables de restreindre la capacité de CCSB d'agir indépendamment des autres acteurs du marché.

4. ***Effet de l'opération envisagée***

Structure actuelle de CCSB

(196) Par l'intermédiaire de sa société holding ABGB, CCSB, sous sa forme actuelle, est filiale de CS, qui détient 51 % des actions de ABGB. Les 49 % restants sont détenus par TCCC. Sur le plan juridique, la société est contrôlée par CS, qui détient la majorité ([...]) au conseil d'administration [...]. Pour les [...] premières années d'existence de CCSB ([...]), TCCC détenait des droits de veto sur [les décisions stratégiques...].

(197) TCCC détient actuellement des droits de veto pour certaines questions, y compris [...]. Ces droits ne font que protéger la position de TCCC en tant qu'actionnaire minoritaire.

(198) Néanmoins, [...], eu l'égard à la part d'activité de l'entreprise engendrée par les produits TCCC ([... en volume et ... en valeur]), CS ne pouvait, en pratique, faire usage de sa position d'actionnaire majoritaire contre TCCC sur des questions commerciales stratégiques [...]. On peut donc faire valoir que TCCC a exercé un contrôle conjoint de fait avec CS sur la stratégie commerciale générale de CCSB ces dernières années.

(199) En fait, les divergences se sont accrues entre TCCC et CS ces dernières années au sujet de la stratégie commerciale de CCSB. Ainsi que l'indique un tiers:

«La presse commerciale s'est faite l'écho des dissensions entre la société Coca-Cola et Cadbury Schweppes... Contrairement à Coca-Cola, une part importante des bénéfices totaux de Cadbury Schweppes provient de CCSB. Les recettes de CCSB ont donc un impact plus important sur le cours des actions de Cadburry Schweppes, ce qui lui permet de procéder à des acquisitions dans d'autres parties du monde. Par conséquent, il y a eu des tensions considérables au sujet de CCSB dans Amalgamated Beverages: alors que la politique de Cadbury Schweppes était d'extraire des bénéfices de CCSB et de les distribuer à ses actionnaires... le but essentiel de Coca-Cola a été d'investir et de développer sa part de marché.»

(200) Les parties font valoir que la Commission exagère les différences qui existeraient entre TCCC et CS au sujet de la stratégie commerciale de base de CCSB, [...]. Or, ce fait ne donne pas une image complète de la situation. [... Résumé non confidentiel: Depuis 1994, les parties sont en désaccord quant à l'importance à donner aux bénéfices à court terme par rapport à la croissance en volume.].

(201) Cependant, il convient de reconnaître sur la base de ces considérations que, [...], les parties ont [...] trouv[é des] compromis sur ces questions [... ce qui leur a permis] de continuer à coopérer dans CCSB.

(202) Les parties ont fait valoir que des tensions sont normales entre le propriétaire d'une marque et l'embouteilleur. On sait bien dans le secteur que, dans la fourniture de boissons rafraîchissantes sans alcool, les perspectives du propriétaire de la marque et celles de l'embouteilleur sont différentes et que des tensions peuvent surgir entre eux. D'une manière générale, le propriétaire de la marque vise essentiellement le volume, puisque ses recettes dépendent normalement des ventes de concentré, qui sont fondées sur le volume. L'embouteilleur, quant à lui, s'intéresse surtout aux bénéfices engendrés par l'activité, si bien que les prix qu'il cherche à appliquer peuvent être plus élevés que ceux qui maximiseraient le rendement pour le propriétaire de la marque. Or, dans le cas de CCSB, les tensions se produisaient au moins autant, sinon plus, entre les deux propriétaires de marques qu'entre un propriétaire de marque et un embouteilleur. Elles ont de toute façon eu pour effet d'empêcher TCCC en dernière analyse de poursuivre tout à fait librement sa propre stratégie commerciale dans la société.

(203) En outre, on notera que CS et TCCC entrent de plus en plus en concurrence directe ces dernières années dans la mesure où toutes deux possèdent

des boissons de goûts très proches, par exemple les boissons au goût orange Sunkist (CS) et Fanta (TCCC) et les boissons non gazeuses Oasis (CS) et Fruitopia (TCCC). (Fruitopia n'était pas commercialisé par CCSB et son retrait du Royaume-Uni a été annoncé par TCCC). Plus généralement, les deux sociétés sont également concurrentes, étant donné que TCCC est le premier titulaire de marques de boissons rafraîchissantes sans alcool au monde, tandis que CS se place au troisième rang mondial.

Situation après l'opération proposée

(204) Une fois l'opération réalisée, les activités de CCSB seraient transférées à CCE. Par conséquent, CCE — et donc TCCC — détiendraient seules le contrôle de la production, de l'emballage, de la distribution et de la commercialisation de toutes les marques CCSB, c'est-à-dire de toutes les marques de TCCC actuellement détenues par CCSB. En outre, CCE — et donc TCCC — auraient le contrôle de la commercialisation des produits CS, ce qui découle des accords de licence à long teme de CS à conclure avec CCSB. CS elle-même ne prendrait plus part à l'activité d'embouteillage en Grande-Bretagne. Cependant, selon les accords de licence, notifiés conformément à l'article 85 du traité CE [voir point 17], CS garderait une certaine influence sur a) la commercialisation de ses propres marques, par sa contribution financière au fonds de marketing de CCSB et la constitution d'un fonds de marketing conjoint pour ces produits et sur b) le volume de vente de ces produits, par [...].

Aspects verticaux

(205) Par l'acquisition, par CCE, du contrôle direct de CSSB, TCCC ferait l'objet d'une intégration verticale complète et obtiendrait une «voie directe au marché», c'est-à-dire l'accès aux clients dans tous les circuits de distribution, pour toutes les marques TCCC du portefeuille de CCSB, qui comprend, bien entendu, la marque Coca-Cola. Il y aurait un certain nombre d'avantages à obtenir un accès direct au marché. En particulier, cela donnerait à TCCC plus de moyens pour coordonner les activités commerciales et promotionnelles avec les activités publicitaires de TCCC dans les médias et lui offrirait une plus grande souplesse pour accroître les dépenses de publicité dans les médias et les cibler.

(206) Par conséquent, on peut considérer que TCCC serait capable d'augmenter la part de marché de CCSB et d'accaparer la croissance du marché au détriment de ses concurrents sur le marché des colas.

(207) Il faut reconnaître toutefois que TCCC influence d'ores et déjà la commercialisation de ses propres produits dans CCSB par le prix du concentré et l'ampleur de sa contribution au *marketing*. En outre, par l'accord de licence, TCCC et CCSB cherchent également à convenir d'un plan annuel pour les produits TCCC. Par ailleurs, ainsi qu'il est dit plus haut, TCCC exerce déjà une influence substantielle sinon le contrôle conjoint sur la stratégie commerciale globale de CCSB. Par conséquent, il n'y a pas de différence substantielle entre la marge de manœuvre actuelle et la marge de manœuvre future de TCCC dans CCSB. Il est du reste utile de relever dans ce contexte que, même maintenant, CCSB n'est pas libre de commercialiser des colas autres que le Coca-Cola. Vue sous cet angle, l'intégration de CCSB dans TCCC n'empêche donc pas plus qu'avant les autres titulaires de marques de cola d'avoir accès aux installations d'embouteillage et aux activités de commercialisation.

Aspects horizontaux / le conglomérat

(208) En conservant les marques CS, CCSB resterait le premier embouteilleur de Grande-Bretagne et maintiendrait ainsi tous les avantages dont elle jouit maintenant en ayant le portefeuille le plus complet du marché. Ces avantages reviendraient à présent à TCCC. Il s'agit d'économie d'échelle dans l'achat, la production et la distribution et de la capacité d'offrir les plus fortes super ristournes et autres offres promotionnelles aux clients. Étant donné que TCCC/CCE contrôlerait seule la totalité du portefeuille, elle aurait une plus grande liberté pour optimiser l'utilisation de ce portefeuille à son propre avantage, entre autres en concevant les actions de promotion de manière à favoriser la marque Coca-Cola. La marque Coca-Cola pourrait par conséquent bénéficier indirectement de mesures de promotion telles que les super ristournes appliquées à la totalité du portefeuille si le volume et la valeur totale des produits TCCC autres qu'à base de cola (par exemple, Sprite et Fanta) de ce portefeuille étaient augmentés.

(209) Il y a lieu de reconnaître cependant que les actionnaires actuels de CCSB jouissent déjà dans une large mesure des avantages qui découlent du vaste portefeuille CCSB et que la société fait usage dès maintenant du potentiel concurrentiel de ce portefeuille.

Plaintes de tiers

(210) Un certain nombre de tiers ont exprimé leurs préoccupations concernant l'opération proposée. Il s'agit de concurrents titulaires de marques et embouteilleurs, ainsi que de fournisseurs d'autres boissons gazeuses et autres boissons sans alcool. Certaines de ces plaintes portent sur le potentiel de changement structurel découlant de l'opération et de nature à renforcer la position déjà dominante de CCSB sur le marché des colas en Grande-Bretagne, y compris le type d'avantages concurrentiels décrits plus haut dont jouirait la nouvelle entité.

(211) En outre, un certain nombre de gros clients ont fait part de leurs observations à la Commission. Si la

majorité d'entre eux n'ont pas exprimé de préoccupations particulières au sujet de l'opération, il faut cependant considérer leur attitude dans un contexte précis: bien souvent, ces clients n'ont pas de raison de désapprouver les actions de promotion pour les produits CCSB qui pourraient augmenter leur propre marge bénéficiaire. Néanmoins, certains clients ont émis des réserves sérieuses au sujet de l'opération, estimant qu'elle est de nature à renforcer la puissance sur le marché de CCSB.

(212) Un certain nombre de concurrents ont déclaré redouter que la nouvelle entité soit capable de se livrer à diverses pratiques anticoncurrentielles, consistant notamment en prix prédateurs, en dispositions d'exclusivité, en obligations d'achat et en obligations de prendre toute la gamme de produits. Or, ces possibilités existent déjà dans une large mesure. Les comportements de cette nature qui n'ont pas de lien direct avec l'opération structurelle peuvent être sanctionnés en vertu de l'article 85 et/ou de l'article 86. Les voies de recours prévus par ces articles peuvent être utilisés par les parties à tout moment, quelles que soient les procédures engagées conformément au règlement sur les concentrations. En tout état de cause, la Commission relève cependant que CCE s'engage à ce que, aussi longtemps qu'elle contrôle CCSB, cette dernière adopte les engagements pris envers la Commission par The Coca-Cola Export Corporation en 1989 (1). Ces engagements répondraient à certaines des préoccupations exprimées par des tiers au cours de la procédure.

(213) En outre, la MMC a réalisé une enquête sur le secteur des boissons gazeuses sans alcool au Royaume-Uni en 1991. Sur la base des conclusions de cette enquête et des recommandations formulées par la MMC, CCSB a ensuite (en 1993) pris l'engagement notamment de donner suite aux critiques formulées à l'égard de certaines pratiques dont la MMC avait constaté qu'elles étaient contraires à l'intérêt public au Royaume-Uni. Ces engagements restent en vigueur. Toute infraction à ceux-ci peut donner lieu à des poursuites à tout moment. À ce jour, les autorités britanniques n'ont pas jugé nécessaire d'intervenir au sujet de ces engagements ou d'autres pratiques anticoncurrentielles quelles qu'elles soient.

Conclusion

(214) S'il est clair que la nouvelle CCSB aurait une puissance de marché tout à fait considérable, il faut la considérer par rapport à la structure actuelle de CCSB, en particulier compte tenu de la présence de TCCC dans la structure actuelle, par comparaison à sa présence par l'intermédiaire de CCE dans la nouvelle entité. De plus, le portefeuille de CCSB resterait le même et les nouveaux accords de licence passés avec les titulaires de marques seraient appliqués dans des conditions analogues aux accords actuels. Par conséquent, bien que l'opération proposée entraîne une modification structurelle qui peut également entraîner un changement du comportement de CCSB sur le marché, la Commission considère, eu égard aux circonstances particulières du présent cas d'espèce, qu'il n'est pas possible d'opérer une distinction suffisamment claire entre les possibilités qui découleraient directement du projet et celles qui existent déjà dans la structure actuelle de CCSB pour conclure que l'opération proposée renforce la position dominante de CCSB sur le marché des colas en Grande-Bretagne au sens de l'article 2 du règlement sur les concentrations.

(215) Pour ces raisons, la Commission considère qu'à la lumière des circonstances particulières du présent cas d'espèce, elle ne dispose pas d'éléments de preuve suffisants pour conclure avec un degré suffisant de certitude que l'opération proposée renforcerait une position dominante avec comme conséquence qu'une concurrence effective serait entravée de manière significative dans le marché commun ou une partie substantielle de celui-ci. Par conséquent, elle est parvenue à la conclusion que l'opération proposée est compatible avec le marché commun conformément à l'article 8 paragraphe 2 du règlement sur les concentrations,

(1) Les engagements peuvent être résumés comme suit:
i) TCCEC s'engage à mettre en œuvre un programme de façon à assurer le respect des règles de concurrence de la CEE
et
ii) TCCEC s'engage à se conformer aux obligations spécifiques qui lui incombent en ce qui concerne son comportement commercial dans chaque État membre pour les boissons rafraîchissantes au cola. TCCEC s'engage spécifiquement à ne pas inclure les dispositions suivantes dans les accords conclus ou renouvelés avec les clients ... et à s'abstenir de se livrer à des pratiques restrictives unilatérales d'effet équivalent:
a) Dispositions d'exclusivité: dispositions qui obligent un client à ne pas acheter d'autres colas ou dispositions qui accordent au client une remise ou un autre avantage à condition que ce client n'achète pas de telles boissons.
b) Ristournes de quantité: dispositions qui subordonnent l'octroi ou la portée des ristournes accordées à un client à la condition que celui-ci atteigne des objectifs d'achat de produits fixés individuellement pour ce client pour des périodes dépassant trois mois consécutifs.
c) Ristournes de quantité combinées: dispositions en vertu desquelles une ristourne de quantité (dans la mesure) autorisée selon le point b) est versée au client à condition qu'il réalise un total de ventes agrégées de produits de la Mégamarque Coca-Cola et de toutes autres boissons.
d) Obligations d'achat: dispositions qui subordonnent la fourniture de produits de la Mégamarque Coca-Cola ou l'octroi ou le montant des remises ou autres avantages à l'achat par le client d'une ou de plusieurs boissons supplémentaires à l'achat d'un ou de plusieurs produits de la Mégamarque Coca-Cola.

L'engagement prévoit la possibilité pour TCCEC de vérifier auprès de la Commission si elle pourrait s'écarter de cet engagement si, dans les conditions d'un accord spécifique, le respect de cet engagement entraînait un préjudice commercial grave et substantiel pour TCCEC.

A ARRÊTÉ LA PRÉSENTE DÉCISION:

Article premier

La concentration notifiée le 9 août 1996 par Coca-Cola Enterprises Inc. et portant sur l'acquisition de Amalgamated Beverages Great Britain Ltd, société fondatrice de Coca-Cola & Schweppes Beverages Ltd, est déclarée compatible avec le marché commun conformément à l'article 8 paragraphe 2 du règlement (CEE) n° 4064/89 et avec le fonctionnement de l'accord EEE.

Article 2

Coca-Cola Enterprises Inc.
PO Box 723040
2500 Windy Ridge Parkway
Atlanta
Georgia 31339-0040
USA

est destinataire de la présente décision.

Fait à Bruxelles, le 22 janvier 1997.

Par la Commission
Karel VAN MIERT
Membre de la Commission