II

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

COMMISSION

DÉCISION DE LA COMMISSION

du 5 décembre 2001

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

(Affaire IV/37.614/F3 PO/Interbrew et Alken-Maes)

[notifiée sous le numéro C(2001) 3915]

(Les textes en langues française et néerlandaise sont les seuls faisant foi.)

(2003/569/CE)

LA COMMISSION DES COMMUNAUTÉS EUROPÉENNES,

vu le traité instituant la Communauté européenne,

vu le règlement n° 17 du Conseil du 6 février 1962 [1], premier règlement d'application des articles 81 et 82 du traité, modifié en dernier lieu par le règlement (CE) n° 1/2003 [2], et notamment son article 15, paragraphe 2,

vu la décision de la Commission du 29 septembre 2000 d'engager la procédure dans la présente affaire,

après avoir donné aux entreprises concernées l'occasion d'être entendues au sujet des griefs retenus par la Commission, conformément aux dispositions de l'article 19, paragraphe 1, du règlement n° 17 du Conseil et de l'article 2 du règlement (CE) n° 2842/98 de la Commission [3],

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

vu le rapport du conseiller-auditeur dans cette affaire (*),

considérant ce qui suit:

1. INTRODUCTION

(1) La présente affaire concerne des ententes complexes et de longue durée portant sur le marché belge de la bière (secteur horeca et commerce de détail). Interbrew NV et Alken-Maes NV, numéros un et deux sur le marché belge de la bière, se sont notamment livrées à une concertation bilatérale et se sont entendues sur un pacte général de non-agression, les prix et les actions de promotion dans le commerce de détail, le partage de la clientèle sur le marché horeca (comprenant l'horeca «classique» et les clients dits «nationaux»), la limitation des investissements et de la publicité sur le marché horeca et une nouvelle structure tarifaire pour l'horeca et le commerce de détail. En outre, elles ont échangé des informations concernant leurs ventes respectives dans le secteur horeca et le commerce de détail. Interbrew NV et Alken-Maes NV ont également tenté de développer une partie de leurs initiatives au sein de la Confédération des brasseries de Belgique (CBB).

(2) Dans le cadre d'une concertation séparée, Interbrew NV, Alken-Maes NV et les brasseries NV Brouwerij Haacht et Martens NV se sont consultées au sujet de la bière

(*) JO C 187 du 7.8.2003.
(1) JO 13 du 12.2.1962, p. 204/62.
(2) JO L 1 du 4.1.2003, p. 1.
(3) JO L 354 du 30.12.1998, p. 18.

vendue sous marque de distributeur, en particulier en ce qui concerne les clients et les prix, et elles ont échangé des informations sur ce segment du marché.

2. LE SECTEUR BRASSICOLE BELGE

2.1. Le marché de la bière en Belgique

2.1.1. *L'offre*

(3) En Belgique, le nombre d'entreprises brassicoles tend à décroître légèrement au fil du temps. En 1991, la CBB comptait encore 76 brasseries membres. Au début de l'année 2000, elle n'en comptait plus que 68 ([4]). Un certain nombre de ces entreprises brassicoles sont, du reste, propriétaires de plusieurs brasseries.

(4) Bien qu'un nombre relativement important de brasseries soient actives en Belgique, la production de bière y est fortement concentrée dans les mains d'un nombre restreint de brasseurs. Les cinq plus grandes brasseries belges ont représenté, en 1998, plus de 80 % de la production totale. La même année, les deux brasseries les plus importantes de Belgique, Interbrew NV et Alken-Maes NV, ont produit ensemble près de 70 % de la bière vendue dans ce pays ([5]).

(5) Outre les pils, l'offre se compose d'une grande variété de bières spéciales telles que les bières d'abbaye et les trappistes, les gueuzes et les krieks, les blanches, les bières ambrées, les bières de saison et de nombreuses bières régionales ([6]).

2.1.2. *La demande*

(6) La consommation totale de bière en Belgique accuse une légère tendance à la baisse. Elle s'élevait en 1998 à un peu plus de 10 millions d'hectolitres, ce qui représente une baisse annuelle moyenne de 1,6 % par rapport à 1993 ([7]). La pils représentait plus des deux tiers de ce volume. Les bières ambrées, les bières d'abbaye et les blanches sont les bières spéciales les plus consommées, chacun de ces trois types de produits représentant environ 5 à 6 % de la consommation totale de bière ([8]). La production de bière en Belgique a diminué de 0,4 % par an en moyenne au cours de la période 1993-1998 ([9]).

(7) La clientèle consomme à peu près 60 % du volume total de bière dans les points de vente du secteur horeca (hôtels, restaurants et cafés), qui sont au nombre d'environ 50 000. La distribution de bière aux entreprises du secteur horeca s'effectue principalement par l'intermédiaire de négociants en bières (grossistes visant le secteur horeca). Bien que les fusions, les reprises et les cessations d'activités aient, ces dernières années, fait baisser le nombre de grossistes en Belgique, ils sont encore relativement nombreux sur le marché. Les estimations varient de 1 200 ([10]) à 1 800 ([11]). Une proportion restreinte de la distribution au secteur horeca est prise en charge par les brasseurs eux-mêmes (distribution directe).

(8) Les 40 % restants de la bière consommée sont vendus par les détaillants. Outre les marques des brasseurs eux-mêmes, les marques de distributeur («*private labels*») gagnent en importance, en particulier dans le segment des pils. En 1998, la part des bières portant une marque de distributeur s'élevait à 5,5 % (550 000 hectolitres) de la consommation belge totale ([12]).

(9) Les principales tendances observées en Belgique consistent dans le caractère légèrement décroissant de la demande, la légère baisse du nombre d'entreprises brassicoles, de grossistes et de points de vente, l'importance croissante du commerce de détail par rapport au secteur horeca et, en ce qui concerne la vente au détail, une importance croissante des bières portant des marques de distributeur.

2.1.3. *Contrôle des prix*

(10) Jusqu'au 1er mai 1993, l'arrêté ministériel prescrivant la déclaration de hausses des prix (ci-après dénommé «le contrôle des prix») était applicable au secteur brassicole en Belgique. Dans ce contexte, les brasseurs étaient tenus de faire connaître au ministre compétent, soit à titre individuel, soit collectivement par l'intermédiaire de leur groupement professionnel, toute hausse des prix qu'ils se proposaient d'appliquer ([13]). Ces déclarations étaient déposées par la CBB au nom des brasseurs. La déclaration devait notamment contenir une justification chiffrée de la hausse de prix, ainsi qu'un relevé détaillé des prix appliqués spécifiant notamment l'échelle des remises. Les bilans des entreprises concernées devaient également être joints à la déclaration. Le 23 décembre 1992, la CBB a déposé pour la dernière fois une déclaration de

([4]) Réponse de la CBB du 1er février 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 02686-02701).
([5]) Réponse de la CBB du 1er février 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 06563-06737).
([6]) La CBB distingue les types de bières suivants: pils, ambrées, blanches, d'abbaye, trappistes, de table, gueuze/aux fruits, anglaises, pils de luxe, sans alcool et faiblement alcoolisées, blondes fortes, régionales et amères. Voir http://www.beerparadise.be.
([7]) *The beer service*, Annual Report 1999, Belgium, avril 1999, Canadean Ltd. Voir l'annexe I pour un aperçu de la consommation totale de bière en Belgique de 1993 à 1998.
([8]) Réponse de la CBB du 1er février 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 06563-06737).
([9]) *The beer service*, Annual Report 1999, Belgium, avril 1999, Canadean Ltd (doc. 37614 09987).
([10]) *The beer service*, Annual Report 1999, Belgium, avril 1999, Canadean Ltd (doc. 37614 09968).
([11]) Réponse de la CBB du 1er février 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 02685).
([12]) *The beer service*, Annual Report 1999, Belgium, avril 1999, Canadean Ltd.
([13]) Sur la base de l'article 3 de l'arrêté, cette obligation n'était pas applicable aux producteurs dont le chiffre d'affaires annuel était inférieur à 50 millions de francs, ni pour certaines bières spéciales, telles que les bières amères, les bières d'abbaye et les trappistes.

hausse des prix. Celle-ci a été autorisée par le ministre compétent le 6 février 1993, sous réserve que l'échelle de remises reste inchangée et que les prix ne soient plus augmentés en 1993.

2.2. **Les brasseries**

(11) Les parts de marché des quatre brasseurs belges en cause, pour la période 1992-1998 (sur la base du volume, en chiffres arrondis) sont présentées à l'annexe II. Les parts indiquées concernent le marché dans son ensemble et le segment de la pils. Une distinction est également opérée selon le canal de distribution, à savoir le secteur horeca ou le commerce de détail (food).

2.2.1. *Interbrew*

(12) Interbrew NV, ci-après dénommée «Interbrew», est, de loin, le plus grand brasseur belge. Les principales marques qu'exploite Interbrew en Belgique sont Jupiler et Stella Artois (pils), Hœgaarden (blanche) et Leffe (bière d'abbaye). Ces quatre marques figurent parmi les dix produits les plus vendus sur le marché belge. Interbrew possède aussi des établissements dans un grand nombre de pays autres que la Belgique et notamment, dans l'Union européenne, aux Pays-Bas, au Royaume-Uni et en France. En dehors de l'Union européenne, Interbrew est active, entre autres, au Canada, où elle a racheté en 1995 le brasseur canadien Labatt, ainsi qu'en Europe orientale et en Asie. Interbrew fait partie des dix plus grandes entreprises brassicoles du monde. Depuis le 1er décembre 2000, Interbrew est inscrite à la cote. Le chiffre d'affaires mondial d'Interbrew s'est élevé à 8,605 milliards d'euros en 2000. Sur le marché belge de la bière, son chiffre d'affaires a atteint, cette même année, [> 500 millions] ([14]) d'euros, dont [< 5 millions] d'euros dans le secteur des marques de distributeurs.

2.2.2. *Danone et sa filiale Alken-Maes*

(13) Brouwerijen Alken-Maes NV, ci-après dénommée «Alken-Maes», numéro deux sur le marché belge, exploite notamment les marques Maes et Cristal (pils), ainsi que Grimbergen (bière d'abbaye), Ciney (bière régionale) et Brugs Tarwebier (bière blanche). En 2000, son chiffre d'affaires à l'échelle mondiale s'est élevé à 120,78 millions d'euros. La même année, elle a réalisé sur le marché belge, toutes bières confondues, un chiffre d'affaires de [> 100 millions] d'euros. La même année, son chiffre d'affaires sur le secteur des marques de distributeur s'est élevé à [lt; 5 millions] d'euros.

(14) Alken-Maes est née en 1988 de la fusion des brasseries Alken-Kronenbourg (qui faisait alors partie du groupe français BSN) et Maes. En 1992, BSN, rebaptisé en 1994 Groupe Danone SA, ci-après dénommé «Danone», a acquis une participation majoritaire dans Alken-Maes et remplacé la direction de la société. La brasserie Kronenbourg, opérant en France, faisait également partie de Danone. En 2000, Danone a vendu ses activités dans le domaine de la bière au britannique Scottish and Newcastle. Le chiffre d'affaires de Danone à l'échelle mondiale s'est élevé à 14,287 milliards d'euros en 2000. En 1999 ([15]), elle a réalisé sur le marché belge, toutes bières confondues, un chiffre d'affaires de [> 100 millions] d'euros.

2.2.3. *Martens*

(15) Martens NV, ci-après dénommée «Martens», produit notamment de la pils vendue sous marque de distributeur par des grandes chaînes de vente au détail comme Aldi. Elle brasse aussi de la bière pour son propre compte, sous la marque Sezœns et importe d'Allemagne la marque bon marché Karlsberg (à ne pas confondre avec la Carlsberg danoise). En 2000, elle a réalisé un chiffre d'affaires à l'échelle mondiale de 33 598 507 euros, dont [< 50 millions] d'euros sur le marché belge. Martens a réalisé un chiffre d'affaires de [> 5 millions] d'euros sur le marché belge des marques de distributeurs en 2000.

2.2.4. *Haacht*

(16) La NV Brouwerij Haacht, ci-après dénommée «Haacht», produit principalement de la pils. Sa marque la plus importante est la Primus. Haacht a réalisé en 2000 un chiffre d'affaires à l'échelle mondiale de 69 416 371 euros, dont [< 50 millions] d'euros sur le marché belge. Haacht a réalisé un chiffre d'affaires de [> 5 millions] d'euros sur le marché belge des marques de distributeurs en 2000.

2.2.5. *L'association d'entreprises — la Confédération des brasseries de Belgique (CBB)*

(17) Toutes les entreprises brassicoles précitées sont membres de l'association d'entreprises CBB. La CBB défend les intérêts de ses membres. La gestion quotidienne de la CBB est assurée par un directeur. Les activités de la CBB se répartissent entre divers groupes de travail et/ou commissions, au sein desquels siègent des représentants des membres.

([14]) Les informations indiquées ainsi sont considérées comme des secrets d'affaires par la partie concernée.

([15]) Danone ayant vendu ses activités dans le secteur brassicole à la mi-2000, les chiffres se rapportant à 1999 donnent une image plus précise du chiffre d'affaires annuel de Danone dans ce secteur.

2.3. **Les échanges entre États membres**

(18) Pour analyser correctement les données chiffrées disponibles, il convient de prendre les éléments suivants en considération. Selon Canadean, bureau spécialisé dans les études de marché, il est difficile de reconstituer la structure réelle des échanges internationaux à partir des statistiques officielles publiées par la Banque nationale. Ainsi, au début de l'année 1995, Interbrew a racheté la brasserie néerlandaise Oranjeboom. Depuis lors, afin de rationaliser autant que possible sa production, Interbrew exporte certaines quantités de bière en vrac de Belgique aux Pays-Bas, où la bière est conditionnée avant d'être réimportée en Belgique pour y être consommée. En l'absence d'autres données, Canadean continue néanmoins à utiliser les statistiques de la Banque nationale ([16]). La CBB renvoie elle aussi, lorsque la question lui est posée, aux statistiques de la Banque nationale, qui ont d'ailleurs été publiées dans «Le Journal du Brasseur», la revue de la CBB ([17]). Les statistiques utilisées ci-après ne donnent donc pas une mesure précise (il n'en existe pas actuellement), mais ont plutôt une valeur indicative.

(19) Selon le bureau d'étude Canadean, entre 1993 et 1998, les importations de bière en Belgique sont passées de 454 000 hectolitres à 916 000 hectolitres par an (soit environ 9 % de la consommation totale). En 1998, plus de 80 % de ce volume provenaient d'autres États membres. Les principaux pays d'origine sont les Pays-Bas, le Danemark, le Royaume-Uni, l'Allemagne et la France ([18]). Selon Interbrew, les importations en Belgique seraient passées de 337 453 hectolitres à 731 202 hectolitres entre 1993 et 1998. Le rapport établi en 1994 par Arthur D. Little (société de conseil), à la demande de la CBB, évalue à 60 000 hectolitres le volume exporté de France en Belgique. Il ressort du mandat du consultant que l'on s'inquiétait aussi, au sein de la CBB, de l'existence d'importations parallèles ([19]). Il est notamment question d'importations parallèles lorsqu'un grossiste belge achète de la pils de la marque Jupiler (un produit d'Interbrew) à la filiale française d'Interbrew et écoule ensuite cette bière sur le marché belge. Le rapport d'Arthur D. Little indique aussi que les prix départ brasserie en Belgique (en 1994) sont nettement plus élevés qu'en France ([20]).

(20) Un certain nombre de documents datant de 1993 décrivent les répercussions des importations parallèles sur Interbrew ainsi que le lien direct existant entre les différences de prix entre la Belgique et la France et ces importations. On y évoque comme conséquence (possible) la «déstabilisation de l'ensemble du marché belge de la bière», en remarquant que «la fixation des prix, la politique d'octroi des réductions [...] ne sont pas des questions nationales, mais doivent de plus en plus être discutées au niveau international» ([21]).

(21) La Belgique est un important exportateur de bière. De 1993 à 1998, le volume total de bière exportée est passé de 3,6 millions d'hectolitres à plus de 4,8 millions d'hectolitres par an. Plus de 90 % de ce volume sont exportés dans d'autres États membres, principalement la France, les Pays-Bas, l'Allemagne, l'Italie et le Royaume-Uni ([22]).

3. **LA PROCÉDURE**

(22) Les 26 et 27 octobre 1999, conformément à l'article 14, paragraphe 3, du règlement n° 17, il a été procédé à des vérifications dans les bureaux d'Alken-Maes à Waarloos, ainsi qu'à la CBB à Bruxelles.

(23) Le 11 novembre 1999, conformément à l'article 11 du règlement n° 17, des demandes de renseignements ont été adressées à Interbrew, à Alken-Maes et à la CBB. Interbrew a, en particulier, été invitée, conformément à une jurisprudence constante de la Cour de justice des Communautés européennes ([23]), à présenter à nouveau à la Commission des documents dont cette dernière avait fait des copies dans le cadre d'une autre procédure, lors d'une vérification effectuée dans les bureaux d'Interbrew à Louvain les 13 et 14 juillet 1999. Il s'agit des documents qui se trouvaient directement à l'origine des vérifications effectuées en octobre 1999.

(24) Les 10 décembre 1999, 23 décembre 1999 et 24 décembre 1999, la Commission a reçu les réponses, respectivement, d'Alken-Maes, d'Interbrew et de la CBB.

(25) Alken-Maes a, le 27 décembre 1999, transmis une déclaration dans laquelle elle invoquait la communication de la Commission concernant la non-imposition d'amendes ou la réduction de leur montant dans les affaires portant sur des ententes ([24]).

([16]) *The beer service*, Annual Report 1999, Belgium, avril 1999, Canadean Ltd (doc. 37614 09954).

([17]) Réponse de la CBB du 1er février 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 02683, 02720).

([18]) *The beer service*, Annual Report 1999, Belgium, avril 1999, Canadean Ltd (doc. 37614 09986, 09988).

([19]) Annexe 23 à la réponse d'Alken-Maes, du 10 décembre 1999, à une demande de renseignements (doc. 37614 01862-01925), Vérifications effectuées à la CBB, document ROK16 (doc. 37614 01268-01272).

([20]) Annexe B9 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02062-02063).

([21]) Vérifications effectuées chez Interbrew, document MV15 (37614 8815-8820) [Original en langue néerlandaise].

([22]) *The beer service*, Annual Report 1999, Belgium, avril 1999, Canadean Ltd (doc. 37614 09992).

([23]) Arrêts du 17 octobre 1989 dans l'affaire C-85/87, Dow Benelux NV contre Commission, Rec. 1989, p. 3137, points 19-20, et du 16 juillet 1992 dans l'affaire C-67/91, Direccion General de Defensa de la Competencia contre Associacion Espanola de Banca Privada ea, Rec. 1992, p. I-4785, points 39 et suivants.

([24]) JO C 207 du 18.7.1996, p. 4.

(26) Le 10 janvier 2000, une demande de renseignements a été adressée au ministère belge des affaires économiques. Il y a été répondu par un courrier daté du 4 février 2000.

(27) Le 12 janvier 2000, conformément à l'article 11 du règlement nº 17, une demande de renseignements complémentaire a été adressée à la CBB. Celle-ci a fourni les informations demandées par lettre datée du 1er février 2000.

(28) Interbrew, par lettres datées des 14 et 19 janvier 2000, a fourni des informations destinées à compléter celles que contenait son courrier du 23 décembre 1999. Comme suite à ces informations, la Commission a transmis par télécopieur à Interbrew, le 21 janvier, une demande de renseignements complémentaire et informelle. Interbrew y a répondu par courrier daté du 2 février 2000. Les 8 et 28 février 2000, Interbrew a envoyé des informations supplémentaires.

(29) Le 29 février, Interbrew a communiqué une déclaration portant sur le marché belge. Tout comme Alken-Maes, Interbrew a transmis cette déclaration à la Commission en se référant à la communication de la Commission concernant la non-imposition d'amendes ou la réduction de leur montant dans les affaires portant sur des ententes ([25]).

(30) Par lettre du 7 mars 2000, Alken-Maes a complété et précisé sa déclaration du 27 décembre.

(31) Le 22 mars 2000, la Commission, conformément à l'article 11 du règlement nº 17, a adressé des demandes de renseignements aux brasseries Alken-Maes, Haacht et Martens. Alken-Maes et Haacht ont fait parvenir leurs réponses à la Commission le 5 avril 2000 et Martens le 6 avril 2000.

(32) Conformément à l'article 14, paragraphe 2, du règlement nº 17, la Commission a effectué, le 3 avril 2000, des vérifications dans les bureaux d'Interbrew à Louvain.

(33) Le 14 avril 2000, la Commission, conformément à l'article 11 du règlement nº 17, a adressé des demandes de renseignements à Danone, la société mère d'Alken-Maes, et à Heineken NV, une entreprise brassicole établie aux Pays-Bas. Danone et Heineken, par lettres datées respectivement des 10 et 11 mai 2000, ont fourni les informations demandées.

([25]) Voir note 23 de bas de page.

(34) Outre les vérifications et la correspondance précitées, un certain nombre de réunions ont aussi eu lieu entre des agents de la direction générale «Concurrence» de la Commission et des représentants d'Interbrew, d'Alken-Maes et de la CBB.

(35) Le 29 septembre 2000, la Commission a engagé la procédure dans la présente affaire et adopté une communication des griefs à l'égard des entreprises qui sont destinataires de la présente décision. Toutes les parties ont présenté des observations écrites en réaction aux griefs formulés par la Commission. Aucune des parties n'ayant demandé la tenue d'une audition, la Commission n'en a pas organisé.

(36) Le 21 décembre 2000, pour compléter le dossier, Interbrew a encore communiqué deux documents concernant deux réunions tenues avec Alken-Maes dans le cadre des accords bilatéraux existant entre elles. La possibilité a été donnée à Alken-Maes et à Danone de faire connaître leur réaction à cette lettre d'Interbrew et à ses annexes.

4. DESCRIPTION DES INFRACTIONS

4.1. Remarque préliminaire: les preuves écrites

(37) Les faits exposés ci-après se fondent sur les éléments de preuve obtenus lors des vérifications décrites ci-dessus, au moyen des réponses aux demandes de renseignements ou à la suite de l'envoi spontané d'informations par les parties.

(38) Les éléments de preuve dont la Commission dispose contiennent dans de nombreux cas les noms de collaborateurs ou d'anciens collaborateurs des entreprises impliquées. Dans la présente décision, ces noms ont été remplacés par les fonctions que les personnes concernées exerçaient à l'époque des faits. Lorsque, de ce fait, la citation d'un document probant diffère de celle figurant dans le texte de la communication des griefs, le paragraphe correspondant de la communication des griefs est indiqué à l'intention des destinataires de la présente décision.

4.2. Introduction et résumé

(39) Les sections qui suivent contiennent la description factuelle d'ententes complexes et de longue durée, portant sur le marché belge de la bière (tant en ce qui concerne le secteur horeca que le commerce de détail). Interbrew et Alken-Maes, les numéros un et deux sur le marché belge de la bière, se sont notamment livrées à une concertation bilatérale et se sont entendues sur les

prix et les promotions dans le commerce de détail, le partage de la clientèle sur le marché horeca, la restriction des investissements et la publicité sur ce même marché, ainsi que sur leur structure tarifaire (section 4.3), et elles ont échangé des informations sur leurs chiffres de ventes respectifs (section 4.4). Interbrew et Alken-Maes ont également tenté de développer une partie de leurs initiatives dans le cadre de la CBB (section 4.5). En outre, dans le cadre d'une entente séparée, Interbrew, Alken-Maes et les brasseries Haacht et Martens se sont concertées et ont échangé des informations au sujet du segment de la bière vendue sous marque de distributeur (section 4.6).

4.3. **Les réunions bilatérales d'Interbrew et d'Alken-Maes concernant le partage du marché, les prix et d'autres conditions contractuelles**

4.3.1. *Remarques préliminaires*

(40) Depuis la fin de l'année 1992, au moins, et, en tout état de cause, jusqu'au début de l'année 1998, un grand nombre de réunions et de contacts sous d'autres formes ont eu lieu entre des représentants d'Interbrew et de Danone, ou d'Alken-Maes, la filiale de Danone active en Belgique. La plupart des réunions ayant mis en présence des représentants d'Interbrew et de Danone ne revêtent pas d'intérêt pour la présente affaire, étant donné qu'elles ont porté sur des fusions ou reprises éventuelles ainsi que sur l'éventualité d'une coopération entre ces entreprises sur des marchés autres que le marché belge.

(41) Les réunions et autres contacts décrits ci-après ne donnent donc pas une image exhaustive des contacts qui ont eu lieu entre les représentants des entreprises concernées. La description qui suit ne concerne que les contacts revêtant un intérêt pour la présente décision et qui sont attestés par des documents. Les autres contacts ne sont évoqués que lorsque cela est jugé nécessaire pour rendre avec précision le contexte dans lequel se sont déroulés les contacts présentant un intérêt pour la présente décision et qui sont attestés par des documents.

4.3.2. *Description des faits — chronologie*

4.3.2.1. Période fin 1992-1993

(42) Résumé

Au cours de la période couvrant la fin 1992 et l'année 1993, des contacts réguliers ont lieu et des accords sont passés sur les prix dans le commerce de détail. Il est également question d'une réduction des investissements commerciaux. Le nom de code utilisé par Interbrew est «Université de Lille» ([26]). Danone souhaite, en outre, développer la coopération existant entre Interbrew et Alken-Maes. Au début, Interbrew doute de l'opportunité d'étendre la coopération, notamment en raison des règles de concurrence. Elle estime en outre qu'en tant que *leader* sur le marché, elle est en mesure de prendre certaines décisions seule.

(43) Le 17 novembre 1992 a lieu une rencontre entre des représentants d'Alken-Maes, d'Interbrew et de Kronenbourg/Danone. À cette occasion, le nouveau directeur-général d'Alken-Maes est présenté à Interbrew ([27]).

(44) Le 28 janvier 1993, le directeur «Food» pour la Belgique d'Interbrew rapporte comme suit au directeur général pour la Belgique d'Interbrew le déroulement de la «réunion des négociants en bières» ([28]):

> «Après de longues discussions, nous nous sommes entendus sur ce qui suit:
>
> — ITW et Maes essayeront de faire monter aussi rapidement que possible les prix promotionnels permanents (politique GIB) de leur niveau actuel à 285 francs belges (BEF) dans une première phase, et à 295 BEF dans une seconde phase. (...) [*NB*: Il s'agit très probablement du prix d'un casier de pils.]
>
> — Promesse de ne payer pour les casiers de pils, au cours des trois prochains mois, aucune intervention promotionnelle ni aucune intervention sur prospectus si le prix minimal n'est pas respecté. Prolongation du système après réunion dans trois mois.»

([26]) Ce nom de code est généralement utilisé pour la coopération entre Interbrew et Alken-Maes; lettre d'Interbrew du 22 décembre 1999 (doc. 37614 01984); voir aussi les considérants 51, 60, 63, 107 et 108; par la suite, le nom de code «project Green» a également été utilisé pour cette coopération (voir les considérants 68 et 71).

([27]) Lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 et son annexe I.2 (doc. 37614 2600); lettre d'Interbrew du 28 février 2000 et son annexe 18 (doc. 37614 7551-7552, 7680-7684); voir aussi le point 44 de la communication des griefs.

([28]) Vérifications effectuées chez Interbrew, document LVL1 (doc. 37614 8559) [Original en langue néerlandaise]; voir aussi le point 45 de la communication des griefs.

Dans sa réponse à la communication des griefs, Danone a indiqué qu'il s'agissait ici d'une réunion des brasseurs avec la fédération des négociants en bières ayant eu lieu le 28 janvier 1993.

(45) Le 12 mars 1993, le «Chief Executive Officer» (CEO) *ad interim* d'Interbrew est informé par une note de l'«Executive Vice-President Core Market Beers Europe» de l'Interbrew des contacts ayant eu lieu auparavant, en vue de la préparation d'un dîner avec un représentant de Danone (alors dénommée BSN) ([29]):

«Il y a eu un certain nombre de réunions entre [le président-directeur général de Danone] et [l'ex-CEO d'Interbrew]. Ce qu'il en est resssorti, c'est la possibilité d'étudier une coopération plus étroite (...). Personnellement, je vois Monsieur [le président-directeur général de Kronenbourg, également directeur général de Danone] plusieurs fois par an dans le cadre du groupe d'Amsterdam. La question de la coopération est abordée de temps à autre, bien qu'un certain nombre de limitations dangereuses y soit lié. J'ai discuté de votre réunion du 16 mars avec le directeur pour la France (...) et avec le directeur pour la Belgique (...).

3) Domaine stratégique:

(...)

Belgique:

Probablement la partie la plus délicate de vos discussions. Ils souhaitent vraisemblablement renforcer la "coopération" en Belgique. [L'ex-CEO d'Interbrew] nous a contraints à discuter "parce que nous avions besoin d'un peu d'argent", mais nous sommes très réservés à ce propos, parce que nous voulons éviter tout problème lié aux articles 85 et 86 (...). En outre, ils ont plus à y gagner que nous.

Je joins un mémo indiquant les sujets que nous avons abordés jusqu'à présent, mais rien de concret n'a été entrepris jusqu'ici. Nous sommes très réservés à l'idée de poursuivre ces discussions. Je pense qu'en Belgique, nous devrions diriger le mouvement et prendre nous-mêmes ces décisions, les autres suivront s'ils sont malins» ([30]).

(46) Le mémo dont il est question dans la note interne du 12 mars 1993 date du 18 février 1993 ([31]) et a pour objet la «réduction des investissements commerciaux dans le but d'améliorer à court, moyen et long terme notre rentabilité». Le nom de code utilisé à cet effet par Interbrew est «Université de Lille» ([32]). Le 10 décembre 1992 et le 19 janvier 1993, deux réunions internes ont eu lieu chez Interbrew sous ce même nom ([33]).

(47) Le mémo mentionne notamment les conclusions et recommandations suivantes:

«— Transférer une partie des coûts de la dotation en matériel POS [*NB*: Points Of Sale, ou points de vente] aux revendeurs suivant le principe 50/50 accompagné d'une hausse de prix des verres (...).

— En ce qui concerne les dépenses publicitaires, celles-ci idéalement ne devraient pas dépasser en 1993, 300 millions de francs belges (MFB) en assumant que le concurrent principal ne dépasse pas 140 MFB. Ces dépenses ne concernent que les Pils y compris les NA [*NB*: No Alcohol, ou sans alcool] et Lights. (...)

([29]) Lettre d'Interbrew du 28 février 2000 et son annexe 1 (doc. 37614 7551-7552, 7558-7562); voir aussi le point 46 de la communication des griefs.

([30]) «There have been a few meetings between Mr [...] and Mr. [...]. What transpired of those, was the possibility to explore closer cooperation (...). Personally, I see Mr. [...] through the Amsterdam Group a couple of times a year. The subject of "cooperation" comes up now and again, however there are some dangerous strings attached. I've discussed your meeting on March 16 with both our managers in France, (...) and in Belgium, (...) (...) 3) Strategic area: (...) Belgium: This is the trickiest part of your discussion. They probably want to increase "cooperation" in Belgium. Mr. [...] forced us to talk as "we needed some money", but we are most reluctant to do this as we want to avoid any problem touching article 85 or 86 (...). Also, they have more to gain than we. I attach a memo what we have been talking about so far, but so far, nothing concrete has been done. We are most reluctant to continue these discussions. I feel in Belgium, we should take the lead and make those decisions, others will follow if they are smart.»

([31]) Annexe 1 à la lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 7562) [Original en langue néerlandaise]; voir aussi le point 48 de la communication des griefs.

([32]) «Université de Lille: étude projet de réduction des investissements commerciaux dans le but d'améliorer à court, moyen et long terme notre rentabilité».

([33]) Annexe I.2 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 2600-2601).

— Autres paramètres à l'étude: coût installation/maintenance débit, politique des prix en alimentaire, nouvelle tarification (...).» ([34]).

(48) Fin avril 1993, le directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes se rencontrent au restaurant Duc d'Arenberg à Bruxelles ([35]).

(49) Le 19 août 1993, le nouveau CEO d'Interbrew (auparavant *Executive Vice-President Core Market Beers Europe* d'Interbrew) écrit dans un mémorandum interne relatif au «Budget 93/94» ([36]): «Pour ce qui est de l'augmentation des prix, 4 % est un défi. (...) Nous souhaitons naturellement que vous réalisiez les 4 %. Si vous avez besoin d'aide pour convaincre Maes, faites-le moi savoir» ([37]).

(50) Le CEO d'Interbrew procède, le 2 novembre, à une concertation avec le détaillant [...] ([...]). Il fait rapport à ce sujet dans une note interne du 3 novembre 1993 ([38]). Extrait de cette note:

> «[...] apprécierait fortement qu'Interbrew prenne l'initiative de se mettre en rapport avec [...] et [...] [*NB*: Les trois plus grandes chaînes de supermarchés belges], en vue d'arriver à une augmentation graduelle des prix de la bière et des boissons rafraîchissantes, de façon à atteindre le niveau souhaité par ITW [NB: Interbrew]. (...) Lorsqu'un consensus commencera à se dégager, on pourra envisager une réunion à 3. (...) Je crois que ce ne serait pas une mauvaise idée de m'inviter à la réunion au sommet avec [...]. Ce n'est que quand les premiers contacts auront été établis et que se dessinera la perspective d'un accord que j'associerai à l'opération [Alken Maes]. L'initiative de Maes de l'année passée ne s'est pas révélée praticable: a) la confiance manquait, mais aussi et sûrement, b) Maes était trop petit. Seul ITW peut y parvenir.»

([34]) [Original en langue française]

([35]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document MV30 (doc. 37614 00554), lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 7554), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (37614 7878); voir aussi le point 50 de la communication des griefs.

([36]) Annexe 9 à la lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 7597); voir aussi le point 51 de la communication des griefs.

([37]) «As far as the price increase is concerned, 4 % is a challenge. (...) Of course, we want you to do the 4 %. If you need help to convince Maes, let me know.»

([38]) Annexe 10 à la lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 7599-7600); voir aussi le point 52 de la communication des griefs.

4.3.2.2. L'année 1994

(51) Résumé

En 1994 les contacts entre Interbrew et Danone/Alken-Maes s'intensifient. Danone met Interbrew sous pression lors d'une réunion qui se tient le 11 mai 1994. Si les parties ne s'entendent pas sur le marché belge, Interbrew aura la vie dure sur le marché français. Bien qu'elle ne prête pas attention à l'exigence de Danone relative au transfert de 500 000 hectolitres à Alken-Maes, Interbrew ne souhaite pas déclencher un conflit et les deux parties restent en contact étroit. Au cours de deux réunions qui se tiennent en octobre 1994, un *gentlemen's agreement* est élaboré entre les deux brasseries par les directeurs généraux responsables pour la Belgique. Interbrew dénomme cet accord «Université de Lille», bien qu'il aille plus loin que le projet du même nom visant à réduire les investissements commerciaux, dont il est question dans le mémo d'Interbrew du 18 février 1993 (voir le considérant 46). L'accord est confirmé par les deux parties lors d'une réunion tenue le 9 novembre 1994. Le 24 novembre, dans le cadre de la coopération entre Interbrew et Alken-Maes, celles-ci concluent un accord de répartition des clients.

(52) Au début de 1994, le CEO d'Interbrew fait la connaissance du nouveau directeur général de la division bière de Danone ([39]). Lors de cette première rencontre et de celles qui suivent, peut-être à Amsterdam, et en tout cas dans les bureaux de Danone à Paris, il est notamment question d'adopter sur le marché un comportement déterminé ([40]).

([39]) Lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 1 (doc. 37614 7478, 7488), lettre d'Interbrew du 28 février 2000 et son annexe 18 (doc. 37614 7555, 7683); vérifications effectuées chez Interbrew, document MV3 (doc. 37614 8690); voir aussi le point 54 de la communication des griefs.

([40]) «Ils ont eu des discussions sur un certain scénario de comportement de marché».

(53) Lors d'une discussion interne qui a lieu au sein d'Interbrew le 5 mai 1994, le CEO d'Interbrew dévoile le scénario suivant ([41]), qui est conforme à la demande de Danone/Kronenbourg. Interbrew devrait céder 500 000 hectolitres à Alken-Maes (notamment dans le commerce de détail). Si Interbrew n'accédait pas à cette demande, Interbrew France serait détruite et Interbrew serait attaquée en Belgique au moyen de prix très bas ([42]).

(54) Le scénario présenté par Kronenbourg est discuté le 11 mai 1994 par des dirigeants de Danone et d'Interbrew au restaurant «Le Roy d'Espagne» à Bruxelles ([43]), siège social d'Interbrew (Grand Place 1, B-1000 Bruxelles). Un représentant d'Alken-Maes était probablement également présent. Cette réunion a porté sur les points suivants ([44]): «[Le directeur général de la division bière de Danone] a réitéré ses exigences de transférer 500 000 hl vers AM sous menace de la destruction de ITW en France. Il a préconisé un comportement ITW/AM en Belgique qui serait calqué sur "les accords en France". (...) Le mécanisme français se résume à ce que les Directeurs de vente alimentaire (Food) de Heineken et Kronenbourg se concertent très fréquemment afin de contrôler les parts de marché respectives en manipulant les promotions, les prix, les conditions» ([45]).

(55) Un document provenant de Heineken ([46]) confirme la déclaration d'Interbrew concernant la relation entre les marchés belge et français ainsi que les propositions de Kronenbourg/Danone. «Il y a 3 ans, [le directeur général de la division bière de Danone] a placé Interbrew devant le choix de céder 500 000 hl à Maes ou d'être éjecté de France. Il a fait référence aux modalités de la coopération entre Heineken et Kronenbourg en France».

(56) Lors d'une conversation téléphonique entre le CEO d'Interbrew et le président-directeur général de Danone, le 6 juillet 1994, il est à nouveau question de la situation en France et en Belgique ([47]). Dans une note interne du 7 juillet 1994, le CEO d'Interbrew écrit ceci ([48]): «J'ai convenu hier avec le "Big Boss" de "Green" [*NB*: = Danone] de ne pas commencer une guerre mais d'essayer de gagner du temps. Notre but est de trouver une solution telle que, par exemple, un contrat commercial et de mettre la même chose en pratique en Belgique. Nous allons certainement rester en contact» ([49]). Bien que cet entretien téléphonique ait concerné, selon Danone, les efforts accomplis sur le plan commercial par Interbrew en France, des documents de Danone ([50]) confirment l'existence d'un pacte de non-agression entre Interbrew et Danone/Alken-Maes sur le marché belge. Il est ainsi fait référence à «juillet 94: quasi signer une paix avec [le CEO d'Interbrew]» ([51]) et aux «Parts de marché juge de paix» ([52]). Les mêmes documents confirment la relation entre les accords conclus respectivement sur le marché belge et sur le marché français: «Paix Belgique ↔ Paix régionale France → Paix nationale» ([53]).

(57) Le 29 août 1994, un responsable d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes dînent en-

([41]) Lettre d'Interbrew du 28 février 2000 et son annexe 18 (doc. 37614 7683); voir aussi le point 55 de la communication des griefs.

([42]) «[...] a évoqué avec nous, au cours d'une réunion interne (le 5 mai 1994), le scénario qui était une demande de Kronenbourg. En substance, KRO exerçait du chantage pour que ITW transfère 500 000 hl vers AM (surtout dans le «food»). Sinon, ils détruiraient ITW-France avec la complicité de Heineken et ils attaqueraient ITW en Belgique avec des prix très bas.»

([43]) Réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999, y compris son annexe B.3, à une demande de renseignements de la Commission (doc. 37614 2002, 2039), annexe I.2 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02602), annexe à la lettre d'Interbrew du 19 janvier 2000 (doc. 37614 02672-02674), annexe 18 à la lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 7683); vérification chez Interbrew, documents MV5 et MV8 (37614 8692, 8695), réponse de Danone du 10 mai 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 9864-9865); voir aussi le point 58 de la communication des griefs.

([44]) Annexe 18 à la lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 7683).

([45]) [Original en langue française].

([46]) Annexe à la réponse de Heineken du 11 mai 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 9947); voir aussi le point 57 de la communication des griefs.

([47]) Lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 7552); voir aussi le point 58 de la communication des griefs.

([48]) Annexe 2 à la lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 7564).

([49]) [Original en langue française].

([50]) Réponse de Danone du 10 mai 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 9829-9831, 9943-9944).

([51]) [Original en langue française]; voir aussi le point 60 de la communication des griefs.

([52]) [Original en langue française].

([53]) [Original en langue française].

semble ([54]). Le représentant d'Interbrew déclare ce qui suit à propos de cette réunion ([55]): «Bien que l'Horeca n'était pas discuté lors du meeting du Roy d'Espagne, [...], quand il est devenu directeur général de AM en Belgique, commence à m'appeler avec la demande de se concerter pour contrôler l'augmentation très forte des investissements pour conclure des contrats de brasserie. Il y a eu plusieurs autres conversations, surtout téléphoniques, avec [le directeur général d'Alken-Maes]. Il a essayé de mettre sur pied un système de consultation préalable lors d'achats et de ventes de cafés. J'ai systématiquement refusé. Dans ce contexte j'ai eu un dîner avec [le directeur général d'Alken-Maes]. (...) Le résultat a été ma note du 5 octobre à [le CEO d'Interbrew]. (...) Au cours de ce dîner nous en sommes restés à des généralités. J'ai réitéré que les "mécanismes français" n'étaient pas transposables en Belgique.» ([56]).

(58) Dans une note interne d'Interbrew datée du 5 octobre 1994, il est rendu compte comme suit du dîner avec le directeur général d'Alken-Maes ([57]):

«1. Il se rend compte que les situations en France et en Belgique sont très différentes et que ce qui peut être fait dans un pays ne peut pas l'être dans l'autre.

2. Il subit une forte pression de la part de son siège, qui l'incite à mener une politique commerciale agressive en Belgique, dont il craint qu'elle sera coûteuse et pas nécessairement efficace.

3. Nous sommes convenus que la discussion au sein de la CBB du projet Horeca 2000 d'Arthur D. Little (*NB*: voir aussi à partir du considérant 129) peut constituer un forum approprié pour étudier les façons et les moyens de réduire le coût des ventes dans le secteur Horeca.

4. Nous lui avons fait observer que c'est lui qui est devenu agressif et que nous réagirons à ses actions sur les prix, en particulier dans le commerce de détail, mais que nous ne prendrons pas l'initiative.(...)» ([58]).

(59) Le nouveau directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes se rencontrent le 12 octobre 1994 au Sheraton Airport Hotel de l'aéroport de Bruxelles ([59]). Il est dit dans la note préparatoire du directeur commercial Horeca pour la Belgique d'Interbrew ([60]):

«1. "mettre fin aux attaques coûteuses"

domaine des clients nationaux (...)

extrêmement difficile de tracer une ligne, peu ou pas de règles

domaine de l'horeca classique (...)

avant tout, il faut définir une méthodologie (...)

toutes les dimensions des accords commerciaux doivent être examinées:

a. politique d'investissement

b. système de réductions (...)

c. interventions logistiques

([54]) Réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999, et son annexe B4, à une demande de renseignements (doc. 37614 2002-2003, 2040) et annexe I.2 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02602).

([55]) Annexe 18 à la lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 7683-7684); voir aussi le point 59 de la communication des griefs.

([56]) [Original en langue française].

([57]) Annexe I à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02014); voir aussi le point 60 de la communication des griefs.

([58]) «1. He realizes that the situation in France and Belgium is very different and that what can be done in one country can not be done in the other. 2. He is under strong pressure from headquarters to pursue an aggressive commercial policy in Belgium which he fears will be costly and not necessarily efficient. 3. We agreed that discussion in the CBB on the Arthur D. Little Horeca 2000 project can be a good forum to study ways and means to reduce cost of doing business in Horeca. 4. We have communicated to him that he is the one who has become aggressive and that, particularly in the food, we will react to his price actions, but we will not take the initiative. (...)».

([59]) Réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 2003-2004), annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02591), lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 3 (doc. 37614 7478, 7495).

([60]) Annexe B5 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02041-02043); voir aussi le point 62 de la communication des griefs.

2. "réduire les dépenses improductives"

domaines: publicité, installation de débits, ...

Une approche commune dans le prolongement de l'étude d'Arthur D. Little peut rapporter beaucoup à toutes les parties. Les deux principaux brasseurs peuvent dicter leur loi et fixer les règles avec la fédération des négociants en bières.

(...)

4. généralités

— (...) qu'aucun contrôle ne peut être effectué concernant l'application des accords mutuels (ou alors par l'intermédiaire d'un tiers neutre, mais dans ce cas, les risques de fuite sont trop importants)

— recourir à la CBB pour atteindre nos objectifs me semble plus pratique (...).».

(60) Dans une note interne du 14 octobre 1994 ayant pour objet l'«Université de Lille», le directeur général pour la Belgique d'Interbrew fait rapport sur les résultats de la réunion du 12 octobre 1994 ([61]): «Veuillez trouver ci-joint un document de nos amis et l'approche en une page que j'ai proposée. Le principe en a été accepté par nos amis.» ([62]). Le document qui provient d'Alken-Maes décrit la situation du secteur de la bière en Belgique et présente des solutions possibles aux problèmes constatés ([63]). Dans l'«approche en une page», telle que présentée par le directeur général pour la Belgique d'Interbrew, on peut lire notamment ce qui suit ([64]):

«3. Gentlemen's agreement:

— Pas d'attaque des obligations [*NB*: points de vente du secteur horeca avec lesquels un contrat d'achat exclusif a été conclu]

— Niveau des prix commerce de détail

— Pas d'attaque systématique des marques dans le cadre des obligations de chacun

4. Efficacité/dynamique du marché

— Diminuer les dépenses improductives:

— POS [points de vente]

— Services de débit

— Activités prospectus [nombre, % de réduction, (...)]

— Investissements dans le secteur horeca (définitions?!)

5. Mesures structurelles

Concentration de la production

Politique commerciale (prix, 20 BEF, ...)» ([65]).

(61) Chez Danone aussi, on était au courant de cet accord. À la suite des vérifications effectuées par la Commission chez Alken-Maes, lors d'une conversation téléphonique interne à Danone qui a lieu fin 1999 ou début 2000, il est fait référence ([66]) à un «accord 94 sur les prix avec le nom de [directeur général d'Alken Maes]» ([67]).

(62) Une note non datée du directeur général pour la Belgique d'Interbrew (qui aborde à nouveau les sujets précités) contient aussi un calendrier ([68]):

«Définition du projet et gentlemen's agreement le 1er novembre, dynamique du marché le 1er février, restructuration le 1er avril» ([69]).

(63) Le 18 octobre 1994 a lieu une réunion de suivi entre le directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes ([70]). Il ressort de notes

([61]) Annexe B6 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02045).

([62]) «Enclosed you will find a document from our friends as well as the one page approach which I proposed. This was accepted by our friends in terms of principle.»

([63]) Annexe B6 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02046-02059); voir aussi le point 63 de la communication des griefs.

([64]) Annexe B6 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02044).

([65]) «3. Gentlemen agreement: — No attack of obligations, — Price-positioning food, — No systematic attack of brands in each other obligations, 4. Efficiencies/market dynamics: — Diminish unproductive spendings: — P.O.S., — Draught services, — Folder activities (no., % rebate, (...).), — Investments in Horeca (definitions ?!), 5. Structural measures: — Concentration of production, — Commercial policies (pricing, 20 BEF, ...)».

([66]) Annexes 18 et 20 à la réponse de Danone du 10 mai 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 9879-9881, 9888-9890).

([67]) [Original en langue française]; voir aussi le point 63 de la communication des griefs.

([68]) Annexe B8 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02061); voir aussi le point 64 de la communication des griefs.

([69]) «Project definition and gentlemen agreement 01/11, Market dynamics 01/02, Restructuring 01/04».

([70]) Vérification chez Alken-Maes, document MV26 (doc. 37614 00550), réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02004), annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02591); lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 4 (doc. 37614 7478, 7496).

prises par le directeur commercial horeca pour la Belgique qu'il a aussi été question de l'«Université de Lille» lors de cette rencontre ([71]).

(64) Dans une note interne du 24 octobre 1994, le directeur général pour la Belgique récapitule le contenu des discussions menées jusqu'à cette date avec Alken-Maes et propose de nouvelles démarches au CEO d'Interbrew ([72]):

«1. Réponse de "Green" [*NB*: ici: Alken-Maes] à la proposition d'Interbrew

1.1 Prix

D'accord pour fixer le même prix pour la pils et pour que le prix de la Kronenbourg soit plus élevé d'environ 5 %.

1.2 Gentlemen's agreement:

— limité à l'horeca classique,

— non applicable aux clients nationaux; présence des marques de chacun dans les obligations

1.3 Tous les autres éléments: OK

1.4 Autres propositions:

(...)

— Applique des réductions sur les prix nets (*NB*: prix sans accises, voir notamment aussi les considérants 96 et 104)

(...)

Petite augmentation des prix en 1995

(...)» ([73]).

(65) Les discussions entre le directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes se poursuivent le 26 octobre 1994 ([74]). Le 7 novembre, le directeur général pour la Belgique fait rapport comme suit au CEO d'Interbrew ([75]).

«1. Base de tout accord

Idée acceptée du respect de la position actuelle de chacun sur le marché (...)

2. Programme de croissance des bénéfices

Accord fondamental pour procéder en 3 phases:

A. 1re priorité

Fixer les prix dans le commerce de détail

Définir le montant maximum des réductions ou des primes pour les promotions

Revoir matériel des POS et coûts pour le secteur horeca

Revoir investissements dans POS.

(...)

B. 2e priorité

Rationalisation de la production

C. 3e priorité

Restructuration du marché:

— tarification

— investissements horeca

— coûts débit

— etc.

([71]) Annexe B7 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02060); voir aussi le point 65 de la communication des griefs.

([72]) Annexe B9 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02062); voir aussi le point 66 de la communication des griefs.

([73]) «1. Reply from Green to ITW-proposal. 1.1 Pricing: O.K. to establish key lager beers at same price and KRO ± 5 % higher. 1.2 Gentleman agreement: — limited to classical Horeca; — not to: — national accounts; — presence of each others brands in obligations. 1.3 All other elements: O.K. 1.4. Further proposals: (...) — apply rebates to net net prices; (...) — small price increase in 1995. (...)».

([74]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document MV29 (doc. 37614 00553), réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02004-02005), annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02591), lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 5 (doc. 37614 7479, 7497).

([75]) Annexe B10 à la lettre d'Interbrew du 23 décembre 1999 (doc. 37614 02064-02065); voir aussi le point 67 de la communication des griefs.

3. Étapes suivantes

04/11: "Green" [*NB*: ici: Alken-Maes] examinera le programme avec les supérieurs

réunion avec les directeurs des ventes respectifs afin de:

— confirmer l'idée générale,

— définir les prochaines étapes pour la "1ère priorité" (...)» ([76]).

(66) La réunion du 9 novembre 1994, annoncée dans la note du 7 novembre 1994, a effectivement lieu le jour dit. Y participent, pour Interbrew, le directeur général pour la Belgique, le directeur «food» et le directeur commercial pour la Belgique et, pour Alken-Maes, outre le directeur général, le «manager food» et le «manager horeca» ([77]). Un document séparé contient le «programme de croissance des bénéfices» cité dans la note du 7 novembre 1994, sur lequel figurent des annotations ([78]). Celles-ci ont peut-être été portées sur le document lors de la réunion du 9 novembre 1994 et indiquent entre autres l'existence d'un accord sur les prix dans le commerce de détail, qui fixe le prix d'un casier de pils à 275 BEF (mentionné comme première priorité dans la note du 7 novembre 1994) ([79]). Il y est aussi précisé que les opérations qui relèvent de la «3e priorité» seront réalisées par l'intermédiaire de la CBB.

(67) Des notes datées du 9 novembre 1994 ont aussi été prises par le directeur commercial horeca Belgique d'Interbrew, au cours ou à la suite de cette réunion. Sous la rubrique «esprit», figure notamment la mention suivante «Concurrence créative — éviter attaque directe — fixer son attention sur les autres conc. — concertation» ([80]).

(68) Le 24 novembre, le directeur commercial horeca Belgique d'Interbrew et le «manager» horeca d'Alken-Maes examinent ensemble, de manière plus détaillée, des conflits non réglés (concernant des points de vente particuliers) et le «projet *Green*» ([81]). Dans les notes manuscrites prises lors ou à la suite de cette réunion, le directeur commercial horeca d'Interbrew décrit comme suit l'accord précis relatif à l'«horeca classique» ([82]):

> «Accord consistant à respecter à tout moment les contrats d'achat de boissons. Pas de nouveaux contrats quand les clients ont encore une obligation courant pendant plus de deux ans, ce qui signifie qu'il faut d'abord laisser la possibilité au brasseur actuel d'obtenir un renouvellement. Pas de prospection pour les spécialités dans les obligations portant sur les pils de la concurrence (chacun reste chez soi). Pas d'encouragements des négociants en bières à convertir les spécialités en augmentant les réductions.»

Les mêmes notes contiennent aussi quelques observations critiques du directeur commercial horeca Belgique d'Interbrew à propos des accords. Il fait notamment observer qu'il existe un risque qu'une «tierce partie n'emporte l'affaire».

4.3.2.3. L'année 1995

(69) Résumé

En 1995, une concertation régulière a lieu entre Interbrew et Alken-Maes (et Danone) à propos de la mise en œuvre de l'accord conclu en 1994. S'engage aussi une concertation entre les deux brasseries concernant l'introduction d'un nouveau système de tarification pour l'horeca et le commerce de détail ([83]).

([76]) «1. Basis of any agreement. Spirit accepted regarding respect of each others current position in the market. (...) 2. Program for profit growth. Basic agreement to work in 3 phases: A. Priority 1, Pricing in the food to be established. Maximum rebates or premiums for promotion to be defined. Review P.O.S. materials & costs for Horeca. Review investment in P.O.S. (...) B. priority 2, Production rationalization. C. Priority 3, Restructure the market: — tariffication; — horeca investments; — draught costs; — etc. 3. Next steps. 04/11: Green to review program with superiors. 09/11: meeting with respective sales managers to: — confirm overall spirit; — define next steps for "Priority 1" (...)».

([77]) Réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02005), annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02591), lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 6 (doc. 37614 7479, 7498); voir aussi le point 68 de la communication des griefs.

([78]) Annexe B11 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02066).

([79]) «1. Pricing in the food to be established. J=SA=A-M= 275,-».

([80]) Annexe B14 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02081); voir aussi le point 69 de la communication des griefs.

([81]) Réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02006); «Project Green» est, tout comme «Université de Lille», un nom de code utilisé par Interbrew pour la coopération entre Interbrew et Alken-Maes; réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 01984).

([82]) Annexes B15 et B16 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02082-02086); voir aussi le point 70 de la communication des griefs.

([83]) Système de réductions appliqué par les brasseurs aussi bien au secteur horeca qu'à celui de l'alimentation.

(70) Le 10 janvier 1995, l'évolution des relations entre Interbrew et Alken-Maes fait l'objet, au Roy d'Espagne à Bruxelles, d'une discussion entre le directeur général pour la Belgique et le CEO d'Interbrew et le directeur général de la division bière de Danone ([84]).

(71) Le 25 janvier 1995 et le 10 février 1995, le directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes examinent notamment l'état d'avancement du «projet *Green*» ([85]).

(72) Le 30 janvier 1995, le «manager» horeca d'Alken-Maes envoie une lettre au directeur commercial horeca d'Interbrew, dans laquelle les propositions d'Alken-Maes sont comparées à celles d'Interbrew. Il y est indiqué ce qui suit: «il me faut donc conclure qu'Interbrew n'est pas vraiment déterminée à contribuer à assainir le marché de l'horeca, étant donné que l'esprit de ce dont nous avons régulièrement discuté ensemble, en présence et à l'initiative expresse, je le souligne, de nos hiérarchies respectives, est manifestement négligé. (...) J'aurais aimé avoir votre réaction à ce propos, dans l'espoir que vous puissiez préciser les choses et — surtout — que vous aurez à cœur d'éviter qu'une telle situation se répète à l'avenir. Qu'il soit bien clair que nos discussions au sein des groupes de travail de la CBB ne donneront guère de résultats, s'il apparaît déjà aujourd'hui que nous ne sommes pas en mesure de définir, de manière bilatérale, un comportement sensé sur le terrain» ([86]).

(73) Les relations et accords sur le marché sont à nouveau à l'ordre du jour lors d'une réunion du 18 avril 1995 à Louvain. Y participent le directeur général pour la Belgique, le directeur commercial horeca Belgique et le directeur «food» d'Interbrew et, pour Alken-Maes, le directeur général, le «manager» horeca et le «manager food» ([87]). Dans un document préparatoire rédigé par le directeur commercial horeca Belgique d'Interbrew et daté du 14 avril 1995, il est question des domaines, objectifs et moyens concernés ([88]):

«1.	Domaine	Les contrats d'obligation
	Objectif	Préserver le "système" belge
	Moyens	Respect des contrats d'obligation
		(...)
		Demande d'info en cas de doute
2.	Domaine	Les clients nationaux
	Objectif	Éviter l'escalade des "sacrifices"
	Moyens	Respect des accords en cours
		Pas d'attaque des clients mutuels
		Concertation pour les nouveaux
3.	Domaine	Les nouvelles affaires
	Objectif	Contenir le "cost of doing business"
	Moyens	Contact direct pour tous les cas de surévaluation/surinvestissement
		Langage commun en matière de calcul de coût et fixation d'un plafond
4.	Domaine	La concurrence
	Objectif	Concentrer l'attaque sur les autres concurrents

([84]) Réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02006), annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (37614 02592), lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 9 (doc. 37614 7479, 7501). Vérifications effectuées chez Interbrew, document MV1 (doc. 37614 8688), annexe 24 à la réponse de Danone du 10 mai 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 9903-9904); voir aussi le point 72 de la communication des griefs.

([85]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document MV21 (doc. 37614 00545), réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02006-02007), annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 1999 (doc. 37614 02592), lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et ses annexes 10 et 12 (37614 7479-7480, 7502, 7504), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (37614 7880); voir aussi le point 73 de la communication des griefs.

([86]) Annexe 14 à la lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 7609-7612); voir aussi le point 74 de la communication des griefs.

([87]) Réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (37614 02007-02008), annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02593), lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 15 (doc. 37614 7580-7481, 7507).

([88]) Annexe B20 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02094); voir aussi le point 75 de la communication des griefs.

Moyens Échange d'informations commerciales

Stimulation des équipes (primes!)» ([89]).

Il ressort notamment des notes prises pendant cette réunion qu'il y a été question d'un plafond de [...] de coûts (d'investissement) par hectolitre. Interbrew et Alken-Maes ont aussi examiné l'état d'avancement du projet «Vision 2000» au sein de la CBB (voir aussi, à propos de ce projet, les considérants 129 et suivants) ([90]).

(74) Lors d'une réunion interne d'Alken-Maes, le 15 mai 1995, le contrôleur de gestion d'Alken-Maes fait savoir qu'Interbrew appliquera ses nouveaux tarifs à partir du 1er janvier 1996 et fournit quelques détails à ce sujet. Il indique également qu'Interbrew souhaite entrer en contact avec Alken-Maes à ce propos et qu'une rencontre est prévue le 18 mai. La finalité de celle-ci est manifestement d'aboutir à une «même orientation» ([91]). Alken-Maes décide alors d'accélérer sa propre étude tarifaire et le 16 mai 1995, un plan d'action est envoyé à un certain nombre de membres de la direction d'Alken-Maes ([92]).

(75) Le directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes se rencontrent le 18 mai ([93]).

(76) Lors d'une présentation interne de l'étude des tarifs chez Alken-Maes, le 12 juin 1995, il est dit à propos du nouveau système tarifaire d'Interbrew que l'«impact précis en sera examiné ultérieurement ensemble (IB-AM)» et que «Alken-Maes doit aussi achever la première phase pour le 1er janvier 1996». L'une des conditions citées pour la mise en œuvre au 1er janvier 1996 est la suivante: «se trouver ± sur la même longueur d'onde qu'IB» ([94]).

(77) Une rencontre ultérieure entre le directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes a lieu dans les bureaux d'Interbrew le 30 juin 1995 ([95]). Le 4 juillet 1995, le CEO de l'Interbrew a une conversation téléphonique avec le directeur général de la division bière de Danone. Il ressort clairement de la note préparatoire «executive vice-president Western Europe» d'Interbrew, ainsi que du rapport du CEO d'Interbrew relatif à cette conversation, qu'Interbrew estime avoir mis correctement en œuvre les accords conclus en Belgique ([96]): «Nous avons respecté notre accord en Belgique (...)» ([97]).

(78) Dans une note interne (sans annexe) du 12 juillet 1995, intitulée «Tarification — logistique», le directeur général pour la Belgique d'Interbrew indique ce qui suit: «Je crois qu'il peut être utile de discuter de ces tarifs avec A-M. Quand est-ce possible? Rendez-vous est pris pour le 30 août» ([98]).

(79) Le 28 août 1995, le nouveau directeur général pour la Belgique d'Interbrew (qui était auparavant directeur «food» d'Interbrew) envoie au directeur général d'Alken-Maes un courrier dont la teneur est la suivante ([99]): «Je tiens à vous remercier, ainsi que vos collaborateurs, pour les marques de sympathie que vous m'avez données à l'occasion de ma désignation en tant que directeur général pour la Belgique. Vous avez travaillé en parfaite intelligence avec [le précédent directeur général pour la Belgique d'Interbrew] et j'aspire à poursuivre cette coopération avec vous dans le même esprit. Les possibilités de créer des situations

([89]) [Original en langue française].
([90]) Annexe B19 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02091-02093).
([91]) Annexe 39 à la lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 8497).
([92]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 et son annexe 39 (doc. 37614 7881, 8495-8501); voir aussi le point 76 de la communication des griefs.
([93]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document MV23 (doc. 37614 00547), réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02008), annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02593), lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 16 (doc. 37614 7481, 7508); voir aussi le point 77 de la communication des griefs.
([94]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document MV15 (doc. 37614 00519-00527) [Original en langue néerlandaise]; lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7881); voir aussi le point 78 de la communication des griefs.
([95]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document MV24 (doc. 37614 00548), annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02593), lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 17 (doc. 37614 7481, 7509), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7881).
([96]) Lettre d'Interbrew du 28 février 2000 et ses annexes L-15 et 16 (doc. 37614 8970, 9046-9051).
([97]) «We have respected our deal in Belgium (...)».
([98]) Annexe 18 à la lettre d'Interbrew du 8 février 2000 (doc. 37614 7510); voir aussi le point 80 de la communication des griefs.
([99]) Vérifications effectuées chez Interbrew, document MV22 (doc. 37614 8919) [Original en langue néerlandaise]; voir aussi le point 81 de la communication des griefs.

avantageuses pour chacun sont plus que suffisantes, que ce soit directement ou par l'intermédiaire d'une CBB professionnelle, et une bonne communication est une garantie de succès. Rendez-vous le 1er septembre.»

(80) Ce n'est donc pas le 30 août, mais le 1er septembre 1995 qu'a lieu la rencontre entre l'ancien directeur général pour la Belgique d'Interbrew [nommé au mois d'août au poste de *Chief Operating Officer (COO) Europe/Asia Pacific/Africa, Interbrew*], le nouveau directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes ([100]). Au cours de cette réunion, l'«impact précis [est] (...) examiné» ([101]) (voir le considérant 76). Trois jours plus tard, le directeur général d'Alken-Maes adresse au contrôleur de gestion d'Alken-Maes un rapport interne concernant cette réunion ([102]).

(81) C'est à cette période que les brasseurs sont confrontés à une demande émanant de la Fédération belge des entreprises de distribution (FEDIS). La FEDIS demande pour ses membres (les chaînes de vente au détail) une indemnité par casier trié de bouteilles consignées («indemnité de triage») ([103]).

(82) Le 26 octobre 1995, des représentants d'Alken-Maes et d'Interbrew se concertent pour concevoir une réponse commune à la demande de la FEDIS. Participent à cette réunion le nouveau directeur «food» et le «invoicing manager» d'Interbrew ainsi que le directeur du marketing et le contrôleur de gestion d'Alken-Maes. Selon Interbrew, Alken-Maes et Interbrew menaient au nom de la CBB des négociations avec la FEDIS au sujet de l'indemnité de triage et, dans ce cadre, elles s'étaient également concertées à ce sujet. Il ressort cependant des notes d'un collaborateur d'Alken-Maes présent à la réunion que cette rencontre ne s'inscrivait pas dans le cadre de la CBB, étant donné qu'il y est question de mener certaines actions *via* la CBB ([104]). En outre, Alken-Maes reconnaît qu'il s'agissait, en l'occurrence, d'une concertation avec Interbrew ([105]). Le 31 octobre, une nouvelle rencontre a eu lieu entre le directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes ([106]).

4.3.2.4. L'année 1996

(83) Résumé

En 1996, les brasseries se concertent de manière intensive à propos de la tarification. Les deux brasseries veulent introduire un nouveau système. Les parties discutent de la structure de la nouvelle tarification et de l'orientation des réductions.

(84) Le directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes poursuivent le 10 janvier 1996 leurs discussions relatives à la tarification ([107]). Alken-Maes a déclaré à ce propos ce qui suit ([108]):

> «À son retour, [le directeur général d'Alken-Maes] expose la position d'Interbrew concernant la politique tarifaire à [le contrôleur de gestion d'Alken-Maes]. [Le contrôleur de gestion d'Alken-Maes] prend note qu'il faut un "accord de principe avec Interbrew pour le 10 février 1996". Dans une note de la main de [le directeur général d'Alken-Maes], il note que l'étude tarifaire doit comprendre trois dimensions: logistique, purement tarifaire et commerciale. Une note de [le contrôleur de gestion d'Alken-Maes] met en place un plan d'action au sein d'Alken-Maes et identifie les responsabilités de certains employés pour chaque aspect de l'étude afin de réagir rapidement à l'initiative d'Interbrew. Il est aussi décidé (...) d'introduire la nouvelle tarification d'Alken-Maes au plus tôt le 1er janvier 1998, sur base d'une analyse du comportement des clients en 1997.

([100]) Réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02008), annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02593), lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 19 (7481, 7511).

([101]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document MV14 (doc. 37614 00494-00502) [Original en langue néerlandaise].

([102]) Annexe 29 à la réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 01937-01939), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (37614 7881-7882); voir aussi le point 82 de la communication des griefs.

([103]) En ce qui concerne le montant de cette indemnité, les déclarations des entreprises concernées varient de [...] (Haacht) à [...] (Danone).

([104]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 et son annexe 40 (37614 7882, 8502-8504).

([105]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (37614 7882): «Les 26 et 31 octobre, des répresentants d'Interbrew et d'Aken-Maes se rencontrent pour apporter une réponse concerteé à la demande de la FEDIS».

([106]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document MV25 (doc. 37614 00549), réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02009); voir aussi le point 84 de la communication des griefs.

([107]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document MV19 (doc. 37614 00543), annexes 31 et 32 à la réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 01942-01952), réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02009).

([108]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 et son annexe 41 (37614 7882, 8506-8507), contenant des références aux documents suivants: annexes 31 et 32 à la réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 (doc. 37614 01942-01952), Vérifications effectuées chez Alken-Maes, documents AvW12, MV3, MV4 et MV13 (doc. 37614 00121-00130, 00385, 00386-00403, 00472-00493).

Il y a sans doute eu une autre réunion entre [le directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes] en janvier ou en février. Des notes manuscrites de [le directeur général d'Alken-Maes] résument la position d'Interbrew concernant la structure des prix, les ristournes et la logistique. Dans une note du 15 février, le consultant Martichoux résume une conversation avec [le directeur général d'Alken-Maes] concernant l'avancement de l'étude tarifaire chez Interbrew.

Le 1er mars, Martichoux présente son étude à Alken-Maes, dans laquelle il est noté qu'un accord avec Interbrew est possible sur la structure des prix et sur le calendrier. La note de présentation précise aussi qu'un accord avec Interbrew facilitera la mise en place du futur système. Cette présentation est suivie d'une autre les 15 et 16 avril 1996.

[Le directeur général d'Alken-Maes] apprend qu'Interbrew introduirait sa nouvelle tarification le 1er janvier 1997. [Le directeur général d'Alken-Maes] demande à [le contrôleur de gestion d'Alken-Maes] d'accélérer la mise en place d'un nouveau système de tarification afin de pouvoir l'introduire à la même date.» ([109]).

(85) L'autre réunion entre le directeur général pour la Belgique d'Interbrew et le directeur général d'Alken-Maes évoquée par Alken-Maes (voir le considérant 84) est peut-être celle qui a eu lieu le 29 février 1996 à Louvain. Le COO Europe/Asia Pacific/Africa d'Interbrew y participait lui aussi ([110]). Le 28 février 1996, la veille de cette réunion, ce dernier a encore explicitement mentionné, dans une conversation téléphonique avec le président-directeur de Heineken ([111]), l'existence d'un «pacte de non-agression en Belgique» ([112]).

(86) Une nouvelle réunion portant sur la tarification se déroule le 24 avril 1996. Y participent le directeur général pour la Belgique et le directeur «food» d'Interbrew et le directeur général et le contrôleur de gestion d'Alken-Maes ([113]). Alken-Maes a déclaré ce qui suit à propos de cette réunion ([114]):

«Lors de cette réunion, les participants discutent des mérites d'un tarif hiérarchisé, d'une politique de ristournes plus transparente et des aspects logistiques de la nouvelle tarification. Il apparaît qu'Alken-Maes est partisane d'un tarif logistique ouvert, alors qu'Interbrew ne désire pas appliquer un tarif transparent vis-à-vis de tous ses clients. Le procès-verbal de cette réunion, rédigé par [le contrôleur de gestion d'Alken-Maes], indique que les deux concurrents estiment devoir examiner "l'aspect juridique" dans l'hypothèse où ils "commenceraient ensemble" le 1er janvier 1997 et si les deux systèmes "se ressemblent trop". Un document interne d'Alken-Maes du 6 mai concernant la nouvelle structure tarifaire se réfere aussi à des discussions avec Interbrew.

Le 7 mai, [le directeur général d'Alken-Maes] donne pour instruction à [le contrôleur de gestion d'Alken-Maes] de prendre contact avec [le directeur "food" d'Interbrew], suite à un accord entre [le directeur général d'Alken-Maes] et [le directeur général pour la Belgique d'Interbrew] selon lequel ce dernier invite Alken-Maes à s'informer de son tarif [celui d'Interbrew]. [Le directeur général d'Alken-Maes] indique aussi à [le contrôleur de gestion d'Alken-

([109]) [Original en langue française]; voir aussi le point 86 de la communication des griefs.

([110]) Lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 25 (37614 7483, 7518); voir aussi le point 87 de la communication des griefs.

([111]) Réponse de Heineken du 11 mai 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 9946).

([112]) «Non-war agreement in Belgium».

([113]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, documents AvW11, MV5 et FK2-13 (37614 00117-00120, 00404-00407, 00557-00563), réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 et ses annexes 33 et 34 (37614 01391, 01953-01965), réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (37614 02009), annexes I.4 et I.5 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (37614 02613, 02617).

([114]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7882-7883).

Maes] qu'il doit analyser le système d'Interbrew, et que l'aide de Martichoux n'est plus nécessaire car il veut utiliser le "même cadre" et se baser sur le système tarifaire d'Interbrew.» ([115]).

(87) Il ressort du procès-verbal de la réunion, rédigé par Alken-Maes (voir le considérant 86) ([116]), que le nouveau tarif qu'Interbrew veut appliquer se compose de trois éléments (ou types de réduction): l'élément logistique, l'élément volume et l'élément individuel (dépendant du client). Les parties semblent en outre s'être entendues sur un certain nombre de principes, tels que le fait que la réduction doit dépendre du volume et que le prix d'achat pour le secteur horeca doit toujours être égal ou inférieur [...] (réduction toujours supérieure de [...] %). Il a en outre été question d'une subdivision des bières spéciales en catégories (chacune ayant son propre régime de réduction, en lieu et place d'une réduction générale sur toutes les bières spéciales achetées). Dans sa réponse à la communication des griefs, Danone a indiqué que le fait que les prix d'achat pour les négociants en bières devaient toujours être inférieurs de [...] % aux prix d'achat pour le commerce de détail était une donnée du marché en raison des services supplémentaires que les négociants en bières fournissent aux débits de boissons. Interbrew fait observer à ce sujet, dans sa réponse à la communication des griefs, qu'il était de règle que le prix d'achat pour le négociant en bière soit toujours égal ou inférieur [...]. [...].

(88) L'accord précité entre Interbrew et Alken-Maes donne lieu à la rencontre du 30 mai 1996 entre le directeur «food» d'Interbrew et le contrôleur de gestion d'Alken-Maes à Malines ([117]). Les participants à cette rencontre examinent plus en détail les éléments précités de la tarification ainsi que les modalités d'information des clients ([118]).[...].

(89) Il convient de situer chronologiquement un certain nombre de documents entre la réunion du 30 mai 1996 et la réunion suivante (attestée par des documents), qui a eu lieu le 29 juillet 1996. Alken-Maes a déclaré ce qui suit à propos de ces documents ([119]):

«Le 11 juin, Interbrew écrit à tous ses clients, dont Alken-Maes, pour leur signifier l'introduction de ses nouvelles conditions générales et de sa nouvelle tarification au 1er janvier 1997. Le 26 juin, une note de présentation de Martichoux se réfere à des contacts entre Alken-Maes et Interbrew, et analyse l'attitude qu'Alken-Maes doit adopter face aux nouvelles conditions d'Interbrew. Le 3 juillet, une note interne d'Alken-Maes, rédigée par [le directeur du marketing d'Alken-Maes] concernant les mérites respectifs d'un tarif "franco" et d'un tarif "départ", fait référence à des commentaires de [le directeur "food" d'Interbrew] concernant la nouvelle tarification d'Interbrew. Le 5 juillet, Martichoux fait une présentation à Alken-Maes concernant la possibilité d'introduire un "tarif départ". (...) Le 25 juillet, Alken-Maes décide de ne pas introduire de tarif "base départ" suite à l'abandon du même projet par Interbrew.» ([120]).

([115]) [Original en langue française]; voir aussi le point 88 de la communication des griefs.

([116]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document AvW11 (doc. 37614 00117-00120); voir aussi le point 89 de la communication des griefs.

([117]) Réponse d'Alken-Maes du 10 décembre, et ses annexes 35 et 36, à une demande de renseignements (doc. 37614 01391, 01966-01971), réponse d'Interbrew du 23 décembre à une demande de renseignements (doc. 37614 02010), annexes I.4 et I.5 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614, 02613, 02617); voir aussi le point 90 de la communication des griefs.

([118]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, documents AvW17, 3PS2 et MV7 (doc. 37614 00145-00147, 00354-00356, 00410-00412), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7883).

([119]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7883-7884), contenant des références aux documents mentionnés ci-après. Vérifications effectuées chez Alken-Maes, documents AVW36 (doc. 37614 00235-00241), MV8 à MV11 (00413-00459).

([120]) [Original en langue française]; voir aussi le point 91 de la communication des griefs.

(90) Le directeur «food» d'Interbrew et le directeur général, le directeur du marketing et le contrôleur de gestion d'Alken-Maes participent à la réunion du 29 juillet 1996 ([121]). Il ressort des notes d'Alken-Maes relatives à cette réunion que la discussion n'a pas porté uniquement sur la structure précitée des réductions. Il a aussi été question d'un régime transitoire au moment de l'introduction des nouvelles conditions d'Interbrew: «garantie: (...) doit s'agir du même montant en 1997 qu'en 1996 (en chiffres absolus)» ([122]).

(91) Le 19 septembre 1996, Alken-Maes décide d'introduire son nouveau système logistique le 1er juillet 1997. Le 27 novembre 1996, Alken-Maes décide d'expliquer son nouveau système au moyen de présentations organisées avec l'aide de Martichoux. À la suite d'une réunion qui se tient le 19 septembre, le contrôleur de gestion d'Alken-Maes a, le 9 décembre 1996, un entretien téléphonique avec le directeur «food» d'Interbrew concernant un certain nombre de questions qu'Alken-Maes se pose au sujet de l'étude des tarifs ([123]).

(92) Le 11 octobre 1996, le COO Europe/Asia Pacific/Africa d'Interbrew envoie une télécopie à un membre de l'une des familles qui possèdent les actions d'Interbrew. Il y est question notamment des relations quotidiennes avec Danone/Kronenbourg/Alken-Maes ([124]): «Cela fait un an maintenant que nous discutons ensemble de concurrence constructive en Belgique. Fondamentalement, il ne s'est rien passé. Et vraisemblablement, les responsabilités sont, à cet égard, partagées. Nous allons tenter la semaine prochaine de faire redémarrer ce processus.» ([125]).

4.3.2.5. L'année 1997

(93) Résumé

En 1997, les contacts semblent perdre en intensité, vraisemblablement, entre autres, parce qu'Interbrew a introduit son nouveau tarif le 1er janvier. Alken-Maes commence finalement à appliquer ses nouveaux tarifs, contrairement à ce qui avait été prévu, un peu plus tard qu'Interbrew.

(94) Le nouveau tarif d'Interbrew entre en vigueur le 1er janvier 1997 ([126]).

(95) Le COO Europe/Asia Pacific/Africa et le directeur général pour la Belgique d'Interbrew rencontrent le 17 avril 1997 à Paris le directeur général de la division bière de Danone et le directeur général d'Alken-Maes ([127]).

(96) Le directeur géneral d'Interbrew en poste à l'époque a notamment déclaré ce qui suit à propos de cette réunion du 17 avril ([128]):

> «Il y a eu des réunions au sommet (...) auxquelles je n'ai pas assisté. Nous avions ensuite des "réunions d'instructions" auxquelles nous assistions tous ("general managers" et "managers food" et horeca) et qui étaient organisées après les réunions à plus haut niveau. (...) La réunion du 17.4.97 à Paris n'est que l'une de ces réunions d'instructions qui se sont tenues avec Danone ([le directeur général de la division bière de Danone] y représentait Danone). Nous ("Belgique" et "France", mais séparément) devions faire rapport à propos de nos synergies. Lors de cette réunion, nous avons passé en revue le P & L (Profit & Loss) ligne par ligne et nous avons systématiquement examiné la manière dont nous pouvions diminuer les coûts et augmenter la rentabilité. Les thèmes abordés ont été les suivants: 1) production; 2) plateforme de distribution commune; 3) ristournes sur le prix avant ou après accises (cette question était aussi analysée au sein de la CBB); 4) marketing et investissements dans la publicité ("share of voice"); 5) croissance du marché de la bière et méthodes d'augmentation du volume, (...)».

([121]) Réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999, et ses annexes 37 et 38, à une demande de renseignements (doc. 37614 01373, 01383, 01972-01975), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 et son annexe 42 (doc. 37614 7884, 8509-8513); voir aussi le point 92 de la communication des griefs.

([122]) Annexe 42 à la lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 8512).

([123]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 et ses annexes 42 et 44 (doc. 37614 7884, 8513, 8528-8530), contenant des références aux documents ci-après; vérifications effectuées chez Alken-Maes, document AvW19 (doc. 37614 00150-00153) et document MV17 (doc. 37614 00532-00541); voir aussi le point 93 de la communication des griefs.

([124]) Vérifications effectuées chez Interbrew, document MV18 (doc. 37614 8844-8845); voir aussi le point 94 de la communication des griefs.

([125]) «We have been talking about a constructive competition in Belgium since 1 year now. Fundamentally nothing has happened. And most probably the responsibility for this is shared. We will try to restart this process in the following week.»

([126]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7884).

([127]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document DvE6 (doc. 37614 00271), réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999, et son annexe B25, à une demande de renseignements (doc. 37614 02010-02011, 02115), annexes I.1 et I.4 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02595, 02613), annexe 10 à la lettre d'Interbrew du 2 février 2000 (doc. 37614 7443), lettre d'Interbrew du 8 février 2000 et son annexe 32 (doc. 37614 7484, 7525), lettre d'Interbrew du 28 février 2000 et son annexe 7 (doc. 37614 7553, 7589-7592), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7884), annexe 22 à la réponse de Danone du 10 mai 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 9896-9898); voir aussi le point 97 de la communication des griefs.

([128]) Annexe I.4 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02609-02614), annexe 10 à la lettre d'Interbrew du 2 février 2000 (doc. 37614 7442-7447); voir aussi le point 98 de la communication des griefs.

(97) Une note interne d'Alken-Maes du 25 juin 1997 rend compte de l'application effective des tarifs introduits par Interbrew le 1er janvier 1997 et des écarts constatés ([129]).

(98) Dans une autre note interne du 4 août 1997, Alken-Maes évalue la situation et indique que des problèmes pourraient se poser avec la Fédération belge des négociants en bières si les nouveaux tarifs étaient introduits ([130]).

(99) Par lettre du 1er septembre 1997, Interbrew demande à ses clients de l'aider à évaluer sa nouvelle tarification ([131]).

(100) Au mois d'octobre 1997, Alken-Maes décide d'introduire un nouveau tarif logistique. Jusqu'en novembre 1997, Alken-Maes a effectué des simulations pour la nouvelle tarification logistique et commerciale ([132]). Le contrôleur de gestion d'Alken-Maes a déclaré qu'à partir de cette date (novembre 1997), la coopération avec Interbrew avait cessé ([133]).

4.3.2.6. L'année 1998

(101) Résumé

Au début de l'année 1998, une rencontre a lieu entre Interbrew et Alken-Maes, à l'occasion de laquelle est dressé le bilan de plusieurs années de coopération. Les parties font ainsi le point sur tout ce qui a été réalisé depuis la conclusion du *gentlemen's agreement* d'octobre 1994. Après cette rencontre, la coopération entre Interbrew et Alken-Maes semble cesser.

(102) Le 1er janvier 1998, Alken-Maes introduit son nouveau tarif logistique. Le 1er janvier 1999, Alken-Maes met en vigueur son nouveau tarif commercial ([134]).

(103) Le 28 janvier 1998, le directeur commercial horeca pour la Belgique d'Interbrew et le nouveau directeur commercial d'Alken-Maes se rencontrent à Anderlecht. La conversation porte sur l'historique des relations entre Interbrew et Alken-Maes ([135]). Peut-être le directeur général pour la Belgique et le directeur «food» d'Interbrew étaient-ils également présents ([136]).

(104) Les notes prises par le directeur commercial pour la Belgique d'Interbrew concernant cette conversation sont les suivantes ([137]):

«1. Sujets

1. organisation concertation
2. dossiers actuels

horeca (...)

food Limbourg

prix canettes

3. doss. gén.

2. rétroaction 12 octobre 1994

— mettre fin aux attaques coûteuses

— réduire les dépenses improductives

— stimuler la consommation de bière

réalisations:

- réductions sur les prix nets d'accises
- adaptation du système des PKB (*NB*: Publicitair Krediet Bon, ou bon de crédit publicitaire, voir aussi le considérant 147)

règlement des anciens litiges

tarification

dossiers communs

([129]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document 2PS2 (37614 00318-00320), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7884-7885).

([130]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document 2PS1 (37614 00316-00317), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7885).

([131]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document AvW25 (doc. 37614 00208-00212), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7885).

([132]) Par «tarification logistique», on entend la partie de la tarification qui est fonction du «comportement logistique» des clients et est liée aux coûts supportés par la brasserie qui sont en rapport avec ce comportement (par exemple: le fait de passer de nombreuses petites commandes ou quelques grosses commandes). La tarification commerciale couvre les autres composantes de la tarification.

([133]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7885); voir aussi le point 102 de la communication des griefs.

([134]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7885).

([135]) Réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999, et son annexe II, à une demande de renseignements (doc. 37614 02011, 02015-02016), annexe I.3 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02607-02608).

([136]) Annexe 21 à la réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 01859), annexe 12 à la lettre d'Interbrew du 2 février 2000 (doc. 37614 7452); voir aussi le point 105 de la communication des griefs.

([137]) Annexe II à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02015-02016); voir aussi le point 106 de la communication des griefs.

• maintenance débit

respect obligations mutuelles

pacte de non-agression

• normalisation emballages

objectifs non réalisés

• régulation investissements

• participation autres opérateurs

• publicité extérieure

objectifs horeca

"respect des obligations et droit de livraison

régulation des investissements

attitude/actions envers pratiques petits brasseurs et private labels (...)" ([138])

3. concertation horeca

— 3 x an, concertation formelle avec ordre du jour

— contact direct pour les dossiers importants et la concurrence concernant les clients nationaux (...)».

(105) Le directeur commercial horeca pour la Belgique d'Interbrew en poste à l'époque a déclaré à ce propos ce qui suit ([139]):

«Le document daté du 28 janvier 1998 contient mes notes concernant une réunion (...) avec [...], le nouveau directeur commercial (horeca et "food") d'AM. Il ne savait manifestement rien du passé. Je n'ai plus eu par la suite le moindre contact avec AM et rien n'est sorti de cette réunion. Ni AM, ni nous-mêmes ne subissions plus en 1998 de pression venant d'en haut et plus rien ne s'est donc passé.»

Le collaborateur d'Alken-Maes présent à cette réunion a écrit à ce propos ([140]):

«Comme vous le savez, j'ai toujours été prudent et sceptique à l'égard du plus grand concurrent d'Alken-Maes. Les quelques conversations mentionnées n'ont d'ailleurs abouti à aucun résultat concret.».

4.3.3. *Description des faits — déclarations complémentaires*

(106) Outre les faits qui ont un lien direct avec des réunions ou des événements déterminés, Interbrew, et notamment plusieurs (anciens) collaborateurs d'Interbrew qui ont joué un rôle important dans cette affaire, ainsi qu'Alken-Maes ont fait des déclarations de portée plus générale sur ce qui s'est passé au cours de la période 1992-1998.

4.3.3.1. Déclarations individuelles

(107) Le directeur général pour la Belgique, devenu ensuite COO Europe/Asia Pacific/Africa, d'Interbrew ([141]):

«Des contacts et des réunions ont, en effet, eu lieu régulièrement entre ITW et AM/Kronenbourg/Danone. L'intention d'ITW était de créer du "goodwill" pour Danone, en vue d'une fusion et/ou d'une reprise de ses activités dans le domaine de la bière. La stratégie consistait à se parler, à se parler beaucoup et à s'entendre sur des mesures permettant de créer une valeur commune.

(...)

Mesures destinées à endiguer les comportements agressifs et l'explosion des coûts ("Université de Lille").

L'initiative est venue d'AM et donc de Danone. On souhaitait en Belgique un certain équilibre avec la France où la position d'ITW était très faible. Un chantage s'exerçait manifestement par rapport à la situation en France. Nous craignions des mesures de rétorsion en France. C'est la raison pour laquelle nous souhaitions aussi couper le lien structurel avec la France en isolant AM de Danone. Le problème consistait à déterminer les mesures que l'on pouvait prendre pour endiguer ensemble l'explosion des coûts:

— investissements dans les cafés,

— promotions dans le secteur "food".

([138]) [Original en langue française].

([139]) Annexe I.3 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02607-02608); voir aussi le point 107 de la communication des griefs.

([140]) Annexe 21 à la réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 01859); voir aussi le point 107 de la communication des griefs.

([141]) Annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02586-02590); voir aussi le point 109 de la communication des griefs.

Les services commerciaux ont pris la suite, chacun avec son homologue. Nous nous rencontrions tous les deux mois pour discuter de l'évolution des dossiers.

Nous avons enregistré très peu de résultats.

Dans le secteur horeca, des accords ont été passés sur les "national accounts" (clients nationaux) et sur la limitation des investissements, mais [le directeur commercial horeca pour la Belgique] n'est jamais parvenu à les mettre en œuvre (...).

Dans le secteur "food", des prix ont été fixés ([directeur food, devenu ensuite directeur-géneral pour la Belgique, d'Interbrew] avec [directeur du marketing d'Alken-Maes]), mais ces accords n'ont pas non plus été respectés (...).

En ce qui concerne la tarification, je n'ai pas personnellement suivi cette question. Je sais que nous nous sommes concertés à ce propos. Il a un moment été envisagé d'agir de concert avec AM dans ce domaine, mais ils n'ont pas été prêts à temps. ITW est alors passée à l'action et AM a suivi. (...)»

(108) Le directeur commercial horeca pour la Belgique d'Interbrew a déclaré ([142]):

«L'expression "Université de Lille" correspondait à l'origine à une attitude sur le marché selon laquelle nous devions nous comporter comme des "gentlemen". Nous faire concurrence, mais sans exagérer. Beaucoup plus tard, elle a eu pour signification que les relations sur le marché belge devaient se trouver en équilibre avec ce qui se passait en France.».

(109) Le directeur «food», devenu ensuite directeur général pour la Belgique, d'Interbrew a déclaré ([143]):

«En ce qui concerne les réalisations, elles ont été nombreuses dans le secteur "food", beaucoup plus que dans l'horeca, où sur le terrain, les résultats ont été peu importants, pour ne pas dire nuls.

Dans le secteur "food", nous nous sommes entendus sur les questions suivantes:

— réductions relatives aux promotions destinées au consommateur (par exemple, 5+1 gratuite),

— aspects commerciaux (par exemple, valeur du bon de réduction lors des animations),

— fréquence des prospectus (par exemple, au maximum 10 prospectus GIB pour les casiers de bière).

[Le directeur du marketing d'Alken-Maes] abordait aussi très souvent la question de la normalisation des emballages (coresponsable du projet de normalisation au sein de la CBB).

Cela ne nous empêchait pas d'être aussi très agressifs sur le plan des prix et de nous livrer, surtout à partir de 1994, une concurrence acharnée. Les statistiques Nielsen le prouvent. (...)»

Il précise en outre ce qui suit, en réponse à une demande d'informations complémentaires ([144]):

«Au cours de cette période (printemps 1996) (...), nous avons cherché comment améliorer l'utilisation de nos ressources commerciales afin de faire à nouveau augmenter notre volume de bière.

Accords concrets:

— pour la promotion de la bière vendue en emballage "multi-pack" (par exemple, 6 bouteilles en pack): nous limiter à 5 + 1 gratuite au lieu de 4 + 2,[...]. Pour les spécialités: au moins 3 + 1 (4 bouteilles en pack),

— lors des animations et des dégustations de nos produits organisées dans les supermarchés et les hypermarchés le week-end (ouvertures, anniversaires), nous devions nous limiter à distribuer des bons de 30 BEF (= réduction à la caisse) (...),

— dans le même esprit, une discipline plus stricte a été imposée en ce qui concerne les investissements relatifs aux insertions dans les prospectus des distributeurs et les prix promotionnels minimaux proposés dans les prospectus (pas pour les prix en rayon). (...). [...]. On a cherché aussi à endiguer la baisse des prix promotionnels déjà agressifs proposés dans les prospectus (jusqu'à 249 BEF pour la

([142]) Annexe I.3 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 1999 (doc. 37614 02605-02608); voir aussi le point 110 de la communication des griefs.

([143]) Annexe I.4 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 1999 (doc. 37614 02610-02614); voir aussi le point 111 de la communication des griefs.

([144]) Annexe 10 à la lettre d'Interbrew du 2 février 2000 (doc. 37614 7443-7447); voir aussi le point 111 de la communication des griefs.

Maes) et à obtenir de nos clients un prix minimal pour les actions promotionnelles lancées au moyen des prospectus.»

(110) Le directeur «food», qui travaillait auparavant au département «distribution directe Belgique» d'Interbrew a déclaré ([145]):

«J'ai appris que des conversations régulières avaient lieu avec Alken-Maes et que l'on se téléphonait régulièrement. Lorsque j'ai demandé si cela était légal, [le directeur général pour la Belgique d'Interbrew] a affirmé que cela ne posait pas de problème. On m'a indiqué en outre que cela s'inscrivait dans un contexte belgo-français plus large (...).»

Et en réponse à une demande d'informations complémentaires, sous le titre «convenir d'un plan pour le secteur "food" en rapport avec la pression promotionnelle» ([146]):

«Comme nous l'avons déjà indiqué, il s'agissait ici de la pression liée aux prospectus (à savoir le nombre de prospectus dans une période donnée), le niveau des prix des promotions et le nombre de gadgets. De mémoire, et à ma connaissance, il s'agissait en 1996 des prix promotionnels et en 1997 du nombre de prospectus, du niveau des prix et des gadgets.».

4.3.3.2. Déclarations générales

(111) Interbrew a admis l'existence des pratiques suivantes ([147]):

«Concertation avec BSN (plus tard Danone) et/ou Kronenbourg en ce qui concerne le comportement à adopter en matière de concurrence et coopération sur le marché belge de mars 1993, environ, à janvier 1998 (...), y compris:

— mesures concertées dans le secteur horeca (réduction des investissements improductifs, réduction des dépenses publicitaires, services de débit...),

— respect des contrats d'achat exclusif de chacun,

— partage du marché en ce qui concerne les clients nationaux,

— accords sur les promotions dans le commerce de détail,

— échange d'informations sur la structure du nouveau système de tarification (1996)» ([148]).

(112) Alken-Maes a indiqué avoir été impliquée fin 1994 dans ([149]):

«un pacte de non-agression, de limitation des investissements commerciaux dans le domaine de l'horeca et de la publicité extérieure, et une concertation tarifaire. La bonne application de l'accord aurait fait l'objet d'une procédure de consultation régulière directement entre les dirigeants des deux sociétés.» ([150]).

«Il y a eu de nombreuses réunions entre des collaborateurs d'Alken-Maes et principalement [le directeur général], alors administrateur délégué, entre 1992 et 1998 avec des collaborateurs d'Interbrew, principalement [les directeurs généraux respectifs], durant lesquelles la distribution et la vente de bière en Belgique ont fait l'objet d'une concertation.» ([151]).

([145]) Annexe I.5 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02616-02618); voir aussi le point 112 de la communication des griefs.

([146]) Annexe 12 à la lettre d'Interbrew du 2 février 2000 (doc. 37614 7451-7454).

([147]) Lettre d'Interbrew du 29 février 2000 (37614 7696-7697).

([148]) «Concertation with BSN (later Danone) and/or Kronenbourg about competitive behaviour and co-operation on the Belgian market (as from about March 1993 to January 1998) (...), including: *concerted measures in Horeca (reduction of unproductive investments, reduction of advertisement spendings, draught services...). * respect of each other's ties. *market sharing in respect of national accounts. *agreements on promotions in the food market * exchange of information about the structure of the new tarification system (1996).»

([149]) Lettre d'Alken-Maes du 27 décembre 1999 (doc. 37614 02521-02523), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7880).

([150]) [Original en langue française].

([151]) [Original en langue française]; voir aussi le point 114 de la communication des griefs.

4.4. **L'échange bilatéral d'informations entre Interbrew et Alken-Maes**

(113) Résumé

Il ressort d'un grand nombre de documents qu'Interbrew et Alken-Maes s'échangeaient mensuellement des informations détaillées sur les ventes ([152]). Alken-Maes et des collaborateurs d'Interbrew ont déclaré que cet échange avait commencé à l'initiative d'Interbrew ([153]). Selon les deux parties, cet échange a commencé fin 1991 sur la base d'un accord verbal. Les correspondants désignés à cet effet chez Alken-Maes et Interbrew s'échangeaient les informations par téléphone ([154]). Le système d'échange d'informations existant entre Interbrew et Alken-Maes était utile pour la mise à exécution des accords décrits ci-dessus (à la section 4.3).

(114) La date précise à laquelle l'échange d'informations a commencé n'est pas connue. Les déclarations divergent sur ce point. Si, d'après certaines déclarations, l'échange aurait commencé dès 1989 ([155]), la Commission dispose d'éléments de preuve attestant qu'il a commencé, en tout état de cause, fin 1991. Selon Interbrew, il a commencé en décembre 1991, selon Alken-Maes en novembre 1991. Le premier échange de données porte sur l'évolution des ventes totales (secteurs horeca et «food» confondus) de pils et de bière sans alcool («na») en pourcentages en novembre ou en octobre 1991 ([156]).

(115) À partir d'avril 1992, les ventes en volume (et plus seulement les évolutions en pourcentage) sont également échangées pour la pils, la bière sans alcool et la bière light (faiblement alcoolisée). Les ventes sont en outre ventilées par canal de distribution et par type d'emballage [respectivement «food» (commerce de détail) ou «trad.» (horeca) et «barrels» (fûts) ou «others» (autres types d'emballages)]. Le 22 avril 1992, les données concernant mars 1992 sont ainsi diffusées au sein d'Interbrew ([157]). Ensuite, les données historiques concernant les ventes en 1991 sont également transmises ([158]).

(116) À partir d'octobre 1992 au moins, des informations mensuelles concernant les ventes en volume dans tous les segments sont échangées ([159]). Les données concernant septembre 1992 sont diffusées au sein d'Interbrew le 15 octobre ([160]). Cet intervalle d'environ deux semaines entre la fin du mois et l'échange d'informations concernant le mois en question est maintenu jusqu'à l'arrêt du mécanisme d'échange ([161]).

(117) À partir d'avril 1994, les chiffres d'Interbrew n'incluent plus les volumes produits par celle-ci sous licence et vendus par des tiers (il s'agit, en l'occurrence, des marques Carlsberg et Tuborg) ([162]).

(118) À partir de 1997, une distinction est faite dans les données entre les marques propres des brasseurs et les marques de distributeur qu'ils produisent (*private labels*) ([163]).

(119) Le lundi 8 septembre 1997, une réunion a lieu entre le contrôleur de gestion d'Alken-Maes, le «Marketing Information Manager» et un autre responsable du «marketing» d'Interbrew concernant l'échange d'informations ([164]). Alken-Maes a fait, à ce sujet, la déclaration suivante ([165]):

«(...) le 8 septembre 1997, suite à la demande de [le directeur général d'Alken Maes], [le contrôleur de

([152]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, documents FK2-1 (doc. 37614 00597), NvHR4 à NvHR 26 (doc. 37614 00599-01038), annexes 1 à 11 à la réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 01406-01845), annexes III et A.1 à A.3 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02017-02029).

([153]) Annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02587) et annexe 18 à la lettre d'Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 07682); lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 07868-07885).

([154]) Réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 01370-01374), réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 01982-01983).

([155]) Annexes I.5 et I.6 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02616-02618).

([156]) Réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc 37614 01370-01371), réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc 37614 01982, 02022).

([157]) Annexe A.2 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02023-02024).

([158]) Réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 01371), Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document NvHR26 (doc. 37614 01033-01038).

([159]) Pils, bières sans alcool, bières light, bières de table, pils premium, bières ambrées, bières d'abbaye/trappistes, gueuze/bières aux fruits, bières amères, bières blanches, blondes fortes, bières régionales et bières anglaises.

([160]) Annexe A.3 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02025-02029).

([161]) Voir l'annexe III à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements; la note est datée du 12 juillet 1999 et concerne des informations relatives à juin 1999 (doc. 37614 02017-02021).

([162]) Réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements et son annexe 10 (doc. 37614 01371 et 01834).

([163]) Réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements et son annexe 11 (doc. 37614 01371 et 01842-01845).

([164]) Réponse d'Alken-Maes du 10 décembre 1999 à une demande de renseignements et son annexe 40 (doc. 37614 01373-01374 et 01978).

([165]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7848-7865).

gestion d'Alken-Maes] a rencontré [le "Marketing Information Manager" et un autre responsable du marketing d'Interbrew] au restaurant Le Roi d'Espagne à Bruxelles afin d'examiner la meilleure façon de prendre en compte les ventes des produits sous marque de distributeur dans les données statistiques échangées mensuellement entre Interbrew et Alken-Maes. Lors de cette rencontre, la segmentation générale des données a aussi été discutée. D'après [le contrôleur de gestion d'Alken-Maes], cette réunion fait suite à l'entrée par Interbrew dans le segment de la production de bière vendue sous des marques de distributeur. Interbrew désirait pouvoir suivre l'évolution de sa part des ventes dans ce segment, dans lequel elle espérait obtenir la même part que pour ses ventes de bière sous des marques propres» ([166]).

(120) Il ressort de divers documents que des contacts téléphoniques ont eu lieu à plusieurs reprises sur la manière d'optimaliser l'échange d'informations ([167]). Ainsi, début 1999, des contacts ont lieu au sujet de la ventilation des chiffres concernant la pils par type d'emballage. Bien que les directeurs commerciaux d'Interbrew et d'Alken-Maes soient parvenus à un accord verbal sur cette question, celui-ci n'a jamais été mis en œuvre.

(121) Par lettre du 5 novembre 1999, Alken-Maes a communiqué la décision suivante à Interbrew: «Nous avons décidé le 27 octobre 1999 de mettre fin à la communication de nos chiffres mensuels» ([168]).

(122) L'ancien directeur général pour la Belgique d'Interbrew a notamment déclaré ceci au sujet de l'échange d'informations ([169]):

«Pour autant que je m'en souvienne, ce système a été mis en place par [le directeur général pour la Belgique en poste à l'époque] en 1992. (...) L'objectif était de disposer d'informations plus à jour et plus précises tant pour le secteur horeca que pour le "food". (...) Il existait bien d'autres statistiques sur le marché, mais elles étaient à la fois moins fiables et plus lentes. (...) Nous recevions aussi des statistiques de la CBB, mais elles étaient disponibles beaucoup moins rapidement car elles n'étaient que trimestrielles. On ne discutait jamais des chiffres en tant que tels avec AM, mais on commentait la tendance de temps à autre. Cela se faisait dans le cadre de l'accord avec [le président-directeur général de Danone], selon lequel il était de notre intérêt d'"approcher sereinement" le marché. Nous examinions donc ces données pour nous demander pourquoi ITW s'en sortait bien dans un domaine donné et AM moins bien, etc.».

(123) La Commission ayant demandé des précisions à ce sujet par télécopie du 21 janvier 2000 à Interbrew ([170]), cette déclaration a été complétée comme suit ([171]). En réponse à la question de savoir si l'échange d'informations était utilisé pour contrôler le respect des accords avec Alken-Maes, il a été répondu:

«Non. Bien que Kronenbourg l'ait demandé, aucun accord n'avait été conclu au sujet des parts de marché. Aucun contrôle n'était donc nécessaire. Le fait de faire un commentaire général n'impliquait pas non plus que des instructions internes étaient données sur la base des chiffres. Il s'agissait de commentaires concernant les chiffres, mais ils n'étaient jamais liés à des actes.».

(124) Le directeur «food», devenu par la suite directeur général pour la Belgique, d'Interbrew a notamment déclaré ([172]):

«J'avais connaissance du système d'échange entre ITW et AM. Nous l'attendions avec impatience, car il était pratique et rapide. (...) Nous affinions les informations le plus possible, pour disposer de bons renseignements commerciaux ("market intelligence"). Nous connaissions notre part de marché en Belgique au dixième de point près. Les informations obtenues étaient très intéressantes. Nous consultions d'abord ces informations, puis celles de la CBB, puis celles de Nielsen (le cas échéant). Pour l'évaluation du marché, nous utilisions surtout ces documents. Ces informations n'ont cependant influencé aucune

([166]) [Original en langue française]; voir aussi le point 121 de la communication des griefs.
([167]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document NvHR26 (doc. 37614 00963-00965).
([168]) Annexe à la lettre d'Alken-Maes du 5 novembre 1999 à la Commission (doc. 37614 01343-01345).
([169]) Annexe I.1 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 à la Commission (doc. 37614 02586-02587); voir aussi le point 124 de la communication des griefs.
([170]) Télécopie de la Commission européenne du 21 janvier 2000 (doc. 37614 02675-02681).
([171]) Annexe 2 à la lettre d'Interbrew du 2 février 2000 à la Commission (doc. 37614 7333-7337); voir aussi le point 125 de la communication des griefs.
([172]) Annexe I.4 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 à la Commission (doc. 37614 02610-02611); voir aussi le point 126 de la communication des griefs.

décision. Le grand concurrent n'était pas AM mais les marques de distributeur. (...)»

(125) Interbrew a déclaré ([173]) reconnaître l'existence d'«échanges d'informations avec Alken-Maes: volume total des ventes de bière sur le marché belge (décembre 1991); échange mensuel des volumes pour la pils et la bière sans alcool (à partir de début 1992). D'octobre 1992 à novembre 1999: échange mensuel d'informations sur tous les segments (volumes)» ([174]).

4.5. **Les réunions tenues dans le cadre de la CBB**

(126) Résumé

Entre octobre 1990 et juin 1997 ont eu lieu un grand nombre de réunions de groupes de travail, dans le cadre desquels les membres de la CBB ont discuté de la structure tarifaire et d'autres mesures collectives. Il s'agit, en l'occurrence des réunions du groupe de travail «Structure tarifaire», également dénommé «Structure des prix», et des groupes qui lui ont succédé, à savoir le groupe de travail «Vision 2000» et la commission «Politique du marché». Interbrew et Alken-Maes jouent un rôle dominant au sein du groupe de travail «Vision 2000», de la commission «Politique du marché» et des sous-groupes de travail qui en dépendent.

(127) Jusqu'au mois d'août 1993, diverses discussions ont lieu au sein du groupe de travail «Structure des prix» ou «Structure tarifaire» de la CBB. En 1990 et 1991, le groupe se réunit une dizaine de fois. En 1992 et au premier semestre de 1993, les activités du groupe de travail semblent s'être ralenties ([175]). Un collaborateur d'Interbrew préside le groupe de travail pendant la majeure partie de cette période. Alken-Maes est représenté au sein du groupe par un directeur des ventes ([176]).

(128) À partir de la réunion du 4 août 1993, le groupe de travail «Structure des prix» est rebaptisé «Vision 2000». Les membres du groupe sont le directeur «food» d'Interbrew, deux collaborateurs d'Alken-Maes, le directeur commercial de Haacht et un collaborateur de la CBB ([177]).

Au cours de cette première réunion du groupe tenue sous sa nouvelle dénomination, la discussion porte sur l'harmonisation des structures tarifaires existantes pour les livraisons au commerce de détail en Belgique et en dehors. Pour le secteur horeca, il est convenu de calculer les réductions de la même manière que pour le commerce de détail ([178]).

(129) Lors de la réunion du 15 octobre 1993, le groupe de travail réfléchit sur un projet d'étude ayant notamment pour objectifs «d'évaluer les perspectives de développement commercial dans le négoce de la bière et le secteur horeca» et «d'étudier des problèmes particuliers: — importations parallèles (...)» ([179]). Des documents de la CBB des 9 et 12 novembre 1993 précisent les objectifs du projet «Scénario 2000». En toile de fond, les points suivants sont notamment mentionnés:

«2. Ouverture des frontières de la CEE

Conséquences:

— modification de la structure des prix,

— importations parallèles,

— intrusion étrangère.

3. Différences professionnelles — Comparer la Belgique avec les pays voisins (Pays-Bas et France)

L'un des objectifs assignés au projet consiste à évaluer le développement actuel et futur du commerce de la bière et du secteur horeca en Belgique pour nous permettre, en tant que brasseurs, d'établir notre stratégie commerciale à moyen terme.» ([180]).

(130) Le projet est finalement exécuté pour le compte de la CBB par Arthur D. Little. Dans l'étude «Scénario 2000», le marché belge est comparé aux marchés néerlandais et français, notamment en ce qui concerne les tarifs, les systèmes de distribution, les investissements dans le secteur horeca et les marges bénéficiaires des négociants en bières en Belgique, aux Pays-Bas et en France ([181]).

([173]) Lettre d'Interbrew du 29 février 2000 à laquelle était annexée une déclaration de l'entreprise datée du 28 février 2000 (doc. 37614 7689-7700).

([174]) «Exchanges of information with Alken-Maes: total volumes of sales of beer on the Belgian market (December 1991); monthly exchanges on volumes for pils and non-alcoholics (as from early 1992). As from October 1992 until November 1999: monthly exchanges of information on all segments (volumes).»

([175]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 et ses annexes 1 à 30 (doc. 37614 7873-7879, 7889-8064).

([176]) Voir aussi le point 129 de la communication des griefs.

([177]) Voir aussi le point 130 de la communication des griefs.

([178]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 et son annexe 31 (doc. 37614 7879, 8065-8067).

([179]) Vérifications effectuées à la CBB, document ROK18 (doc. 37614 01275-01283).

([180]) Verifications effectuées à la CBB, document ROK16 (doc. 37614 01268-01272) [Original en langue néerlandaise]; annexe 32 à la lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 8069-8072).

([181]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7879).

(131) Le groupe de travail «Vision 2000» suit le projet. Des réunions ont lieu à cet effet les 17 janvier ([182]), 22 février ([183]), 24 mai ([184]) et 25 août 1994 ([185]).

(132) Dans le compte rendu du conseil d'administration de la CBB du 21 septembre 1994, on peut lire sous le titre «Vision 2000»: «Le président rappelle que, dans le cadre de l'ouverture des frontières et en raison de l'augmentation des importations parallèles, le conseil a décidé de charger Arthur D. Little de l'élaboration d'un rapport sur la structure des prix en Belgique et dans les pays voisins (...)» ([186]). Le 26 octobre 1994, le rapport d'Arthur D. Little fait l'objet d'une discussion approfondie au sein du conseil d'administration de la CBB ([187]).

(133) Il ressort de divers documents que, dans le cadre de leurs contacts bilatéraux, Interbrew et Alken-Maes ont adopté une démarche commune et pris conscience des avantages qu'il y aurait à prendre certaines initiatives dans le cadre de la CBB. Dans un document interne d'Interbrew, où il est rendu compte d'une réunion tenue avec Alken-Maes le 29 août 1994, on peut lire ([188]):

> «(...) 3. Nous sommes convenus que la discussion du projet Horeca 2000 d'Arthur D. Little au sein de la CBB peut constituer un forum approprié pour étudier les moyens de réduire le coût des ventes dans le secteur Horeca (...).» ([189]).

(134) Dans plusieurs autres documents, qui concernent notamment les accords entre Interbrew et Alken-Maes, il est également question des possibilités qu'ont les deux brasseries de réaliser certains de leurs objectifs communs et de leurs accords par l'intermédiaire de la CBB ([190]).

(135) Les résultats finals de l'étude «Scénario 2000» sont présentés le 22 novembre 1994 par Arthur D. Little à la CBB ([191]).

(136) Le groupe de travail se réunit à nouveau le 12 décembre 1994. À partir de ce moment, le rapport d'Arthur D. Little sert de point de départ à de nouvelles discussions. Celles-ci portent notamment sur le rôle des différents acteurs de la chaîne de distribution et sur la rémunération/tarification correspondante, ainsi que sur les investissements dans le matériel de promotion destiné aux points de vente du secteur horeca, qui devraient être fonction des ventes de bière en fût ([192]).

(137) Le groupe de travail «Vision 2000» se réunit les 17 ([193]) et 31 janvier 1995. Lors de cette dernière réunion, plusieurs sous-groupes sont constitués pour s'occuper de six dossiers concrets, dont ([194]):

> «(...) 4. Investissements dans les articles publicitaires: (verres et sous-bocs)
>
> (Président: [le "manager" horeca d'Alken-Maes])
>
> But:
>
> — éviter la concurrence dans ce domaine
>
> — harmonisation
>
> 5. Gestion de la tarification franco/enlèvement:
>
> (Président: [le directeur général d'Alken-Maes])
>
> But:
>
> — situation dans les pays limitrophes
>
> — "mise au point" des indemnités logistiques
>
> — fixation des normes pour transporteurs

([182]) Vérifications effectuées à la CBB, document ROK15 (doc. 37614 01266-01267).
([183]) Vérifications effectuées à la CBB, documents ROK 13 (doc. 37614 01255) et ROK14 (doc. 37614 01256-01265).
([184]) Vérifications effectuées à la CBB, document ROK12 (doc. 37614 01230-01254).
([185]) Vérifications effectuées à la CBB, document ROK10 (doc. 37614 01222-01224).
([186]) Annexe 12 à la réponse de la CBB du 24 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02226).
([187]) Annexe 12 à la réponse de la CBB du 24 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02222).
([188]) Annexe II à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02014), voir aussi le considérant 58.
([189]) «(...) 3. We agreed that discussion in the CBB on the Arthur D. Little Horeca 2000 project can be a good forum to study ways and means to reduce the cost of doing business in Horeca (...)».
([190]) Annexes B5, B9 et B11 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02041-02043, 02062-02063, 02066), voir aussi les considérants 58 et 66.
([191]) Annexe 36 à la lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 8363-8443).
([192]) Vérifications effectuées à la CBB, document ROK8 (doc. 37614 01214-01216); Vérifications effectuées chez Interbrew, document MV11 (doc. 37614 8802-8804).
([193]) Annexe 15 à la réponse de la CBB du 24 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02493).
([194]) Vérifications effectuées à la CBB, document ROK7 (doc. 37614 01211-01213), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7880); voir aussi le point 139 de la communication des griefs.

6. Investissements dans des points de vente:

(Présidents: [le directeur commercial horeca Belgique d'Interbrew et le "manager" horeca d'Alken-Maes])

But:

— recommandations concrètes

— problèmes et opportunités» ([195]).

(138) Un document plus général intitulé «Vision» est diffusé le 25 janvier pour discussion à la réunion du 15 février. Les objectifs du groupe de travail y sont définis comme suit ([196]):

«Établir le rôle de chaque maillon de la chaîne de distribution.

Établir un cadre qui rémunérera correctement chaque partenaire en fonction du rôle effectif qu'il joue (...)» ([197]).

(139) Dans le cadre du sous-groupe 5, qui est présidé par le directeur général d'Alken-Maes, un questionnaire portant sur la situation logistique des brasseries est adressé à Interbrew, Alken-Maes, Haacht, Palm, Silly et Moortgat le 16 février 1995, immédiatement après la réunion du groupe de travail du 15 février 1995 mentionnée au point 138 ([198]).

(140) Le sous-groupe 6, «Investissements dans les points de vente», reprend l'étude entreprise en son temps par le groupe de travail «Structure des prix» en vue d'harmoniser le niveau des investissements dans le secteur horeca. Il est fait appel à cet effet au consultant Opdebeeck ([199]).

(141) Le 30 mars 1995 a lieu une nouvelle réunion du groupe de travail «Vision 2000». Il ressort notamment des rapports des sous-groupes que les plans du sous-groupe 4 (Investissements dans les articles publicitaires) se concrétisent et que les activités du sous-groupe 5 sont provisoirement suspendues pour permettre aux membres de réfléchir ([200]).

(142) L'état d'avancement des travaux du groupe de travail «Vision 2000» est examiné lors d'une réunion du 18 avril 1995 où Interbrew est représentée par son directeur général pour la Belgique, son directeur commercial horeca Belgique et son directeur «food» et Alken-Maes par son directeur général, son «manager» horeca et son «manager food» ([201]).

(143) Le 7 juillet 1995, le groupe de travail «Vision 2000» se réunit à nouveau ([202]). Au cours de cette réunion, le groupe dans son ensemble souscrit aux conclusions du sous-groupe 4 (Investissements dans les articles publicitaires). La principale conclusion est que les brasseurs devraient appliquer la norme de 60 BEF d'investissements par hectolitre. Les activités du sous-groupe 5 (Gestion de la tarification franco/enlèvement) sont toujours suspendues. Au sein du sous-groupe 6 (Investissements dans des points de vente) l'unanimité s'est faite sur le principe de la rationalisation commune des investissements, mais les points de vue divergent sur la procédure à suivre.

(144) Le fait nouveau est qu'il est également envisagé de limiter la publicité extérieure. Un sous-groupe distinct a été constitué à cet effet sous la présidence du directeur général d'Alken-Maes. Dans le rapport, il est précisé que «les mesures reprises dans ce document ne pourront être envisagées que sous réserve de leur conformité à la législation belge et européenne» ([203]).

(145) En juillet 1995, Alken-Maes reçoit une copie de la note de présentation de la nouvelle politique commerciale d'Interbrew adressée par le directeur «food» d'Interbrew à la CBB ([204]). La note fait le point sur la structure actuelle des prix d'Interbrew et ses inconvénients et conclut à la nécessité d'une nouvelle structure tarifaire. La proposition a pour but de parvenir à «une concurrence par les prix à un niveau supérieur». L'attention est également attirée sur le fait que le succès est subordonné

([195]) [Original en langue française].
([196]) Annexe 15 de la réponse de la CBB du 24 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02493-02513).
([197]) [Original en langue française].
([198]) Annexes 14 et 15 de la réponse de la CBB du 24 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02490-02513), lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 et son annexe 38 (doc. 37614, 7880, 8444-8493); voir aussi le point 140 de la communication des griefs.
([199]) Lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7880).
([200]) Vérifications effectuées à la CBB, document ROK6 (doc. 37614 01208-01210).
([201]) Annexe B19 à la réponse d'Interbrew du 23 décembre 1999 à une demande de renseignements (doc. 37614 02093), voir aussi le considérant 73, ainsi que le point 143 de la communication des griefs.
([202]) Vérifications effectuées à la CBB, document ROK5 (doc. 37614 01200-01207).
([203]) [Original en langue française]; voir aussi le point 144 de la communication des griefs.
([204]) Vérifications effectuées chez Alken-Maes, document MV12 (doc. 37614 00460-00471) [Original en langue néerlandaise]; lettre d'Alken-Maes du 7 mars 2000 (doc. 37614 7881); voir aussi le point 145 de la communication des griefs.

à la condition que «tous les fournisseurs belges de bière travaillent de la même manière (CBB)».

(146) Selon une déclaration du directeur «food» d'Interbrew en poste à l'époque, la note mentionnée au considérant 145 date du 8 décembre 1994 et elle a également été présentée aux membres de la CBB après discussion avec les clients. Elle a ainsi servi de base aux diverses discussions, notamment dans le cadre des commissions de la CBB ([205]).

(147) Lors de la réunion de la commission «Politique du marché» du 9 janvier 1996, les membres confirment que le principe de la livraison de matériel publicitaire sur la base du nombre d'hectolitres a été retenu, sans distinction entre la pils et les bières spéciales, et qu'une proposition sera prête fin février ([206]). Le directeur commercial horeca Belgique d'Interbrew a déclaré à ce propos ([207]):

> «(...) Un certain nombre de points étaient attribués par hl ou par fût. Ces points donnaient proportionnellement droit à du matériel publicitaire. Cela a également été discuté au sein de la CBB. (...)».

Ce système était dénommé «PKB», pour «Publicitair Krediet Bon» (Bon de crédit publicitaire).

(148) La réunion suivante a lieu le 12 mars 1996. Au cours de cette réunion, il apparaît que la brasserie Haacht ne souhaite plus discuter des investissements dans les points de vente ni de la mise au point, dans ce domaine, d'une méthode de calcul uniforme. À propos du groupe de travail «Publicité extérieure», la commission estime, dans son rapport, qu'il serait opportun de le relancer, en raison de la possibilité de réaliser des gains d'efficience ([208]).

(149) Lors de la réunion du 23 mai 1996, le point est à nouveau fait sur la situation dans tous les groupes de travail ([209]).

(150) Le 9 septembre 1996, la commission «Politique du marché» de la CBB se réunit à nouveau. Au cours de cette réunion, les progrès accomplis par les différents groupes de travail sont passés en revue. En ce qui concerne les investissements dans les points de vente, il apparaît que seules deux des six brasseries initialement intéressées sont prêtes à poursuivre le projet. On ne sait pas de quelles brasseries il s'agit, mais on peut supposer, compte tenu des faits qui ont précédé, qu'il s'agit d'Interbrew et d'Alken-Maes. La question est posée de savoir s'il subsiste un intérêt pour le groupe de travail ou si celui-ci doit être dissous. En ce qui concerne le sous-groupe «Investissements dans le matériel publicitaire», il est indiqué que le projet a déjà été présenté au conseil d'administration de la CBB et qu'il peut commencer le 1er janvier 1997 au plus tard. Le sous-groupe chargé de la publicité extérieure annonce qu'il présentera des propositions concrètes à la prochaine réunion ([210]).

(151) Lors de sa réunion du 18 septembre 1996, le conseil d'administration de la CBB examine en détail les travaux de la commission «Politique du marché» ([211]).

(152) Lors de la réunion du 14 novembre 1996, les progrès accomplis par les différents groupes de travail sont à nouveau examinés par la commission «Politique du marché» ([212]).

(153) Au cours de la réunion de la commission du 5 février 1997, les propositions relatives aux investissements dans la publicité extérieure font, entre autres, l'objet d'un examen approfondi. L'objectif est de parvenir à des normes communes ([213]).

(154) Le 13 mai 1997 a lieu la dernière réunion de la commission «Politique du marché» au sujet de laquelle des documents sont disponibles. Au cours de la réunion, il est indiqué qu'une décision a été prise en ce qui concerne les investissements dans le matériel publicitaire, qu'Alken-Maes adressera une lettre aux propriétaires de café le 1er juillet 1997 et que les autres brasseries suivront. Les participants estiment qu'il n'est dès lors plus nécessaire d'inscrire ce point à l'ordre du jour.

(155) En ce qui concerne les questions traitées par les groupes de travail chargés des investissements dans les points de vente et de la publicité extérieure, la commission constate que l'unanimité ne peut se faire ([214]).

4.6. **Les réunions relatives aux marques de distributeur** ([215])

(156) Résumé

La situation du marché des bières vendues sous marque de distributeur en Belgique a été examinée et des informations ont été échangées à l'occasion de plusieurs

([205]) Annexe 11 à la lettre d'Interbrew du 2 février 2000 (doc. 37614 7449); voir aussi le point 145 de la communication des griefs.

([206]) Vérifications effectuées à la CBB, document CD2 (doc. 37614 01126-01127).

([207]) Annexe I.3 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02608); voir aussi le point 146 de la communication des griefs.

([208]) Vérifications effectuées à la CBB, documents CD1 et CD3 (doc. 37614 01125, 01128-01135).

([209]) Vérifications effectuées à la CBB, documents WJ3 (doc. 37614 01076-01077) et CD4 (doc. 37614 01136-01141).

([210]) Vérifications effectuées à la CBB, documents WJ1, WJ2 (doc. 37614 1074-1077) et CD7 (doc. 37614 01151-01155).

([211]) Vérifications effectuées à la CBB, document WJ1 (doc. 37614 01071-01073).

([212]) Vérifications effectuées à la CBB, document WJ9 (doc. 37614 01089-01090).

([213]) Vérifications effectuées à la CBB, document CD8 (doc. 37614 01156-01161).

([214]) Vérifications effectuées à la CBB, documents WJ6 (doc. 37614 01082-01084), CD 9 et CD 10 (doc. 37614 01162-01168).

([215]) Réunions examinées dans la mesure où elles concernent les livraisons de bière vendue sous marque de distributeur sur le marché belge.

réunions. Aucun des participants ne conteste le fait que des réunions ont eu lieu. Des informations contradictoires ont, en revanche, été fournies en ce qui concerne les dates, et celles-ci ne peuvent donc être établies de manière certaine. Le nombre de réunions n'est pas non plus établi de manière certaine, mais il est en tout état de cause au minimum de quatre (voir ci-dessous) ([216]).

Date	Participants	Lieu
Automne/hiver 1997 (probablement le 9 octobre 1997)	Interbrew — directeur «food» Alken-Maes — «manager food» Haacht — directeur «marketing» et «food» Martens — «managing director»	Holiday Inn, Diegem (B)
Printemps 1998	Interbrew — directeur «food» Alken-Maes — «manager food» Haacht — directeur «marketing» et «food» Martens — «managing director»	Elewijt Business Center, Zemst (B)
Printemps 1998 (probablement le 15 juin 1998)	Interbrew — directeur «food» Alken-Maes — «manager food» Haacht — directeur «marketing» et «food» Martens — «managing director» Représentants de deux brasseries néerlandaises ([217])	Novotel, Breda (NL)
Été (probablement le 7 juillet 1998)	Interbrew — directeur «food» Alken-Maes — directeur commercial Haacht — directeur «marketing» et «food» Martens — «managing director» Représentants de deux brasseries néerlandaises	Novotel, Breda (NL)

([216]) Annexe I.5 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02615-02618), annexes 12 et 13 à la lettre d'Interbrew du 2 février 2000 (doc. 37614 7450-7456), réponses d'Alken-Maes du 5 avril 2000 (doc. 37614 8920-8934), de Haacht du 5 avril 2000 (doc. 37614 8951-8952) et de Martens du 6 avril 2000 (doc. 37614 8953-8954); voir aussi le point 154 de la communication des griefs.

([217]) Pour des raisons de confidentialité, les noms des deux brasseries néerlandaises et de leurs représentants ne figurent pas dans la présente décision.

(157) Le directeur «food» d'Interbrew en poste à l'époque, devenu par la suite directeur général pour la Belgique, qui a participé à l'époque à ces réunions, a fait la déclaration suivante ([218]):

> «Des réunions ont également eu lieu entre brasseurs produisant des bières vendues sous marque de distributeur. Cela à l'initiative de [le directeur général pour la Belgique d'Interbrew] et [le directeur général d'Alken-Maes].»

> «La première réunion s'est tenue au Holiday Inn à Diegem le 9 octobre 1997, sur instruction de [le directeur général pour la Belgique d'Interbrew]. (...) Les réunions avaient pour but de dresser la carte du marché des marques de distributeur pour la bière en Belgique. Les données suivantes étaient mentionnées (exemple) [*NB*: suit un tableau fictif comportant les colonnes suivantes]: produit, quantité, client, type de contrat, brasseur, prix. Je ne suis pas sûr que la dernière colonne ait effectivement été échangée, mais c'était ce qui était prévu. L'objectif était de ne pas déclencher de bataille des prix entre les quatre brasseurs précités en cas de nouvelle demande de prix. Le brasseur qui avait le contrat offrait son prix, les autres faisaient une offre plus élevée. Étant donné que la concertation a été arrêtée, aucune correction n'a été effectuée, si ce n'est que sur un contrat Aldi, Interbrew n'a pas fait d'offre. Le contrat Aldi était détenu par l'un des autres brasseurs, dont je crois me souvenir qu'il s'agissait de Martens».

> «À la demande de [le "managing director" de Martens], qui détient aussi des volumes aux Pays-Bas, une réunion a été organisée avec les quatre brasseurs belges et avec deux brasseurs néerlandais, (...). [Le "managing director" de Martens] n'était disposé à poursuivre les discussions en Belgique qu'à condition que la même chose se passe pour les autres marchés sur lesquels il livrait des marques de distributeur, à savoir les Pays-Bas et l'Allemagne. Interbrew Belgium a joué, en l'occurrence, le rôle d'intermédiaire (...).»

> «Le dossier complet a été clôturé parce que les participants le trouvaient trop dangereux.»

(158) Alken-Maes, Haacht et Martens ont indiqué toutes les trois que l'objet des réunions était d'examiner l'indemnité de triage (c'est-à-dire le montant dû au commerce de détail pour le traitement des bouteilles consignées livrées en casiers); elles avaient également pour objet, selon

([218]) Annexe I.5 à la lettre d'Interbrew du 14 janvier 2000 (doc. 37614 02615-02618) et annexes 12 et 13 à la lettre d'Interbrew du 2 février 2000 (doc. 37614 7450-7456); voir aussi le point 155 de la communication des griefs.

Haacht, l'importance croissante des marques de distributeur et la position dominante de la grande distribution ([219]).

(159) Haacht déclare ([220]):

«l'écart de prix entre les marques A et les marques de distributeur ne cessait (...) de s'accroître et un échange de vues sur cette évolution avec quelques brasseries du Benelux s'imposait».

À propos des réunions tenues aux Pays-Bas:

«(...) nous n'étions pas actifs sur le marché néerlandais et donc pas vraiment intéressés».

«Des informations étaient échangées concernant les clients, les emballages et les volumes. (...) La conclusion qui s'est dégagée des réunions, à savoir qu'il convenait d'adopter une position plus ferme concernant les prix déjà bas qui étaient consentis, n'a cependant pas été suivie d'effet, car la baisse des prix n'a pas été arrêtée.».

(160) Selon des déclarations transmises par Alken-Maes ([221]) «chaque participant a lui-même pris note des volumes, du type de produits et des producteurs. En ce qui concerne le marché néerlandais, tout échange d'informations a été refusé.» À propos de la dernière des quatre réunions: «On a parlé de l'évolution du marché des marques de distributeur dans les chaînes de grandes surfaces. J'[*NB*: le directeur commercial d'Alken-Maes ([222])] ai retenu de cette réunion qu'il régnait une grande méfiance entre les différentes entreprises. Personnellement, j'en ai conclu que cette réunion était inutile.»

(161) Interbrew a reconnu ([223]) avoir été partie à un «accord sur le niveau des prix et sur le partage du marché sur le marché des marques de distributeur (1997-1998)» ([224]).

([219]) Voir note 216 de bas de page.
([220]) Voir note 216 de bas de page.
([221]) Annexes 3 et 4 à la réponse d'Alken-Maes du 5 avril 2000 à une demande de renseignements (doc. 37614 8946-8950).
([222]) Voir aussi le point 158 de la communication des griefs.
([223]) Lettre d'Interbrew du 29 février 2000 (doc. 37614 7697).
([224]) «Agreement on price level and market sharing in the private label market (1997-1998)».

5. OBSERVATIONS ÉCRITES PRESENTÉES PAR LES PARTIES EN RÉPONSE À LA COMMUNICATION DES GRIEFS

5.1. Danone et Alken-Maes

(162) Dans sa réponse écrite à la communication des griefs, Danone a notamment formulé les observations suivantes. Alken-Maes a déclaré qu'elle souscrivait au point de vue ainsi exposé par Danone.

5.1.1. *Les accords bilatéraux entre Interbrew et Alken-Maes*

(163) Le lien supposé avec le marché français

Danone fait d'abord observer que, sans qu'il y ait trace, dans le dossier, d'une éventuelle étude sur la situation du marché français à l'époque considérée, la Commission postule qu'Interbrew était menacée par Danone en France. Cela porterait atteinte aux droits de la défense de Danone.

(164) À cet égard, Danone nie, en tout état de cause, avoir exigé d'Interbrew en 1994 que celle-ci transfère 500 000 hl à Alken-Maes, en la menaçant de lui mener la vie dure sur le marché français (voir le considérant 53). Danone fait observer que cette allégation se fonde uniquement sur des déclarations faites en 2000 par des collaborateurs d'Interbrew (voir le considérant 54). Il ne ressortirait d'aucun des documents datant de 1994 que Danone ait posé une telle exigence ni proféré une telle menace. Danone considère comme douteuse la force probante du document de Heineken qui confirmerait cette exigence de Danone (voir le considérant 55), au motif que l'auteur et le contexte de ce document ne sont pas clairement établis.

(165) L'hypothèse des menaces est, selon Danone, d'autant moins plausible que Kronenbourg n'était pas en mesure d'évincer Interbrew du marché. En outre, les bières spéciales d'Interbrew, notamment la Leffe et la Hœgaarden, étaient très importantes en France. Danone fait observer qu'elle a exercé des pressions en 1994 sur Alken-Maes pour l'amener à pratiquer une politique commerciale agressive en Belgique (voir le considérant 58), ce qui montre, selon Danone, qu'elle jouait le jeu de la concurrence. Danone fait également observer qu'il était simplement dans l'intérêt d'Interbrew de maintenir sa position dominante sur le marché belge (voir ci-dessous le considérant 167).

(166) Danone indique que, lors de la réunion du 11 mai 1994, un représentant de Danone a dit à Interbrew que celle-ci devait mettre fin à son abus en Belgique (voir ci-dessous le considérant 167), faute de quoi une position plus dure serait adoptée à l'égard d'Interbrew en France. Les mesures envisagées consistaient dans des importations parallèles de France en Belgique et une application stricte des contrats de distribution français (à l'époque, les bières spéciales d'Interbrew étaient, selon Danone, tolérées dans les débits de boissons qui avaient un contrat d'exclusivité avec Kronenbourg). Le chiffre de 500 000 hl de bière a été mentionné par Alken-Maes lors d'une réunion qui a eu lieu avec Interbrew au sujet de la politique agressive mise en œuvre par Alken-Maes. Ce chiffre correspondait à la quantité supplémentaire dont Alken-Maes avait besoin pour être rentable. Il ne s'agissait donc pas d'exiger d'Interbrew qu'elle transfère cette quantité à Alken-Maes. C'est, selon Danone, Interbrew qui, lors de la réunion du 11 mai 1994, a souhaité parler avec Danone du renforcement de sa position sur le marché français et a donc voulu établir une relation entre les marchés belge et français. Interbrew voulait renforcer sa position en France en reprenant totalement ou partiellement la division bière de Danone et en assurant une bonne distribution de ses bières spéciales. Pour Danone, la réunion du 11 mai 1994 avait pour seul objectif de présenter son nouveau directeur général de la division bière.

(167) La non-prise en considération de l'abus de position dominante d'Interbrew sur le marché belge

Deuxièmement, il convient, selon Danone, de tenir compte de la position dominante d'Interbrew sur le marché belge. Danone fait observer que non seulement Interbrew détient en Belgique une part de marché de 56 %, mais qu'elle dispose en plus des marques de bière les plus connues: dans six des huit segments du marché de la bière, la bière la plus vendue est une marque d'Interbrew. En outre, Interbrew a renforcé depuis 1990 sa position sur le marché horeca en rachetant des négociants en bières, ce qui a pour conséquence que de nombreux brasseurs dépendent maintenant d'elle pour la distribution de leurs produits sur le marché horeca. Danone souligne également, à cet égard, le développement international d'Interbrew depuis le début des années 1990, qui a fait d'Interbrew le plus grand brasseur européen et le deuxième brasseur mondial. Selon Danone, cette expansion internationale est financée par la position forte d'Interbrew sur le marché belge. Étant donné qu'il était important pour Interbrew de maintenir cette position, elle a, selon Danone, pris l'initiative d'engager des discussions avec Alken-Maes, en réaction à la politique de prix agressive pratiquée par celle-ci depuis 1992.

(168) Du fait de sa position dominante, Interbrew pouvait notamment déterminer la nouvelle structure tarifaire que le secteur devait adopter. Ainsi, selon Danone, la structure tarifaire souhaitée par Alken-Maes a été refusée par Interbrew et Alken-Maes n'a plus eu d'autre choix que de se baser sur le système tarifaire d'Interbrew. Interbrew ayant ensuite décidé unilatéralement d'introduire sa nouvelle structure tarifaire au 1er janvier 1997, elle a, selon Danone, imposé à Alken-Maes la structure qu'elle avait choisie.

(169) Danone soutient qu'Interbrew a abusé de sa position dominante pendant la période considérée. Bien que la Commission reconnaisse, selon Danone, l'existence d'un tel abus, puisqu'elle a ouvert une enquête à ce sujet, cet aspect n'est pas pris en considération dans la communication des griefs. Danone considère qu'il aurait dû l'être, car l'abus expliquerait les relations entre Interbrew et ses concurrents, dont Alken-Maes, pendant la période considérée. C'est donc à tort que la Commission a fait état des supposées pressions qu'Alken-Maes et Danone auraient exercées sur Interbrew pour qu'elle adapte son comportement sur le marché belge.

(170) Selon Danone, l'abus commis par Interbrew a notamment consisté à tenter de convaincre les cafés qui avaient un contrat exclusif avec Alken-Maes de rompre ce contrat, en leur offrant de la bière à des prix inférieurs au coût de revient. Lors de la réunion du 24 novembre 1994 (voir le considérant 168), Alken-Maes a demandé à Interbrew de mettre fin aux pratiques abusives et, dans ce contexte, Interbrew et Alken-Maes se sont entendues sur le principe du respect mutuel de leurs débits de boissons liés. Alken-Maes a réitéré sa demande visant à obtenir d'Interbrew qu'elle mette fin à son abus par lettre du 30 janvier 1995 (voir le considérant 72).

(171) Le contrôle des prix en Belgique

Troisièmement, Danone déclare qu'il convient de tenir compte du contrôle des prix, dans le cadre duquel les entreprises concernées devaient introduire une déclaration de hausse des prix. Selon Danone, les brasseurs étaient de ce fait obligés de se concerter sur les prix de certaines bières et de justifier de façon détaillée leur structure des coûts. Les brasseurs étaient ainsi informés de la structure des coûts et de la politique tarifaire de leurs concurrents et ils se concertaient à ce sujet en toute légitimité.

(172) La réunion avec la fédération des négociants en bières du 28 janvier 1993 a eu lieu dans ce contexte et les parties n'avaient donc pas conscience de commettre une infraction aux règles de concurrence. En effet, l'État surveillait encore toujours les prix à cette époque et les brasseurs attendaient, de surcroît, la réaction du ministre des affaires économiques à une déclaration de hausse des prix introduite par la CBB. Du fait du contrôle des prix, Danone et Alken-Maes n'étaient, en outre, pas conscientes du caractère illégal de l'échange d'informations entre Interbrew et Alken-Maes.

(173) Le rôle d'initiateur joué par Interbrew

Danone fait également valoir qu'Interbrew a pris l'initiative des différents entretiens et accords avec Alken-Maes. En novembre 1993, Interbrew prend l'initiative d'augmenter les prix dans le commerce de détail et, selon Danone, elle fait appel à cet effet à l'aide d'Alken-Maes (voir le considérant 167). La réunion du 11 mai 1994 aurait également été organisée à l'initiative d'Interbrew (voir le considérant 166). Interbrew aurait, en outre, pris en 1995 l'initiative des discussions avec Alken-Maes au sujet de la nouvelle structure tarifaire ([225]). Danone soutient également qu'Interbrew a pris l'initiative de l'échange d'informations ([226]).

(174) L'absence d'accords sur les prix et le partage du marché

Enfin, Danone nie que des accords aient été passés, de 1993 à 1998, sur les prix et le partage du marché entre Alken-Maes et Interbrew. Alken-Maes et Interbrew ont, certes, discuté de la façon de freiner la baisse des prix dans le commerce de détail en 1993 et 1994, mais dans le contexte du contrôle des prix, cela ne saurait, selon Danone, être considéré comme un accord bilatéral sur les prix. Les autres discussions qui ont eu lieu en 1993 ne portaient pas, selon Danone, sur les prix mais sur la limitation des investissements commerciaux dans le secteur horeca. Lors de la réunion du 9 novembre 1994, les parties n'auraient pas, selon Danone, conclu d'accord sur les prix (voir le considérant 66), mais auraient simplement constaté que les distributeurs ne pouvaient vendre un casier de pils Jupiler, Stella ou Maes à moins de 275 BEF aux consommateurs sans y perdre. Danone reconnaît cependant qu'Interbrew et Alken-Maes se sont concertées à partir d'octobre 1994 au sujet des systèmes de distribution et plus particulièrement du secteur horeca en Belgique. Danone reconnaît, en outre, qu'un pacte de non-agression a été conclu concernant le secteur horeca en 1994 et qu'Interbrew et Alken-Maes ont eu en 1994 des contacts au sujet de la restriction des investissements dans le secteur horeca et dans le domaine de la publicité extérieure. C'est à cette époque, selon Danone, qu'ont également commencé les discussions concernant la structure tarifaire applicable au secteur horeca. Toutes ces discussions n'ont cependant pas eu pour objet ou pour effet de fixer le niveau des prix. En 1995, selon Danone, les discussions ont porté uniquement sur la nouvelle structure tarifaire et pas sur les prix ou le partage du marché. Les discussions sur la structure tarifaire ont pris fin, selon Danone, en juillet 1996, après qu'Interbrew a unilatéralement décidé d'introduire sa nouvelle structure tarifaire au 1er janvier 1997. Les éléments de preuve dont la Commission dispose concernant la période à compter de juillet 1996 n'indiquent pas, selon Danone, que les pratiques litigieuses se soient poursuivies (voir les considérants 91 à 105).

5.1.2. *Réunions dans le cadre de la CBB*

(175) Selon Danone, Interbrew déterminait les décisions politiques prises dans le cadre de la CBB. Les thèmes qui étaient examinés au sein de la CBB étaient les principaux sujets de préoccupation d'Interbrew à l'époque: importations parallèles, nouvelle structure tarifaire et réduction des investissements dans l'horeca. Ce dernier point intéressait également Alken-Maes. Danone fait également observer que des collaborateurs d'Interbrew occupaient à l'époque des positions importantes dans les groupes de travail de la CBB et que le président du conseil d'administration d'Interbrew en poste à l'époque était alors président de la CBB.

5.1.3. *Réunions concernant les marques de distributeur*

(176) Danone souligne que, la FEDIS ayant exigé des brasseurs le paiement d'une indemnité de triage par casier pour les bières de marque (considérant 81), les parties ont décidé d'échanger leurs données sur les quantités pour être ainsi en mesure de réagir à cette exigence. La FEDIS n'exigeait pas cette indemnité de triage pour les bières vendues sous marque de distributeur et soutenait que, compte tenu du volume limité représenté par ce type de produits, il n'existait aucun risque que ceux-ci profitent indûment du système. Étant donné que, de l'avis des parties, ce volume était supérieur à ce que soutenait la FEDIS et qu'il n'existait pas de statistiques fiables dans ce domaine, les parties ont décidé d'échanger leurs données sur les volumes et les prix. L'échange d'informations concernant les prix peut avoir eu pour effet d'enrayer la baisse des prix.

(177) Selon Danone, il n'était pas question d'un pacte formel de non-agression. Même s'il existait un pacte implicite de non-agression, il n'a eu aucun effet selon Danone. En

([225]) Danone renvoie notamment, à cet égard, à la note du directeur général pour la Belgique d'Interbrew du 12 juillet 1995 (voir le considérant 78).

([226]) Danone renvoie notamment, à cet égard, aux déclarations de collaborateurs d'Interbrew (voir le considérant 113).

outre, le marché des marques de distributeur n'a pas été couvert dans son intégralité, étant donné que les producteurs étrangers ont refusé de collaborer.

(178) Danone insiste, ici encore, sur le rôle important joué par Interbrew dans ces discussions. Ainsi, Interbrew était prête à payer une indemnité de [...] BEF, ce qui a mis les autres brasseurs dans une situation intenable sur le plan financier.

5.1.4. *Sanctions*

(179) En ce qui concerne les sanctions pouvant être infligées, Danone fait valoir qu'elle formait, au moment de l'infraction, une entité économique avec Alken-Maes. Danone ne nie pas avoir participé à certaines réunions concernant le marché belge et avoir été informée, en tant que société mère d'Alken-Maes, de certains faits reprochés à cette dernière. Cela implique, selon Danone que, vu la pratique décisionnelle de la Commission et la jurisprudence de la Cour de justice, la Commission ne peut infliger qu'une amende, soit à Alken-Maes, soit à Alken-Maes et à Danone conjointement.

(180) Ensuite, toujours en se référant à la pratique décisionnelle de la Commission et à la jurisprudence de la Cour de justice, Danone fait valoir l'existence des circonstances atténuantes décrites ci-dessous.

(181) Premièrement, Alken-Maes, avec l'accord de Danone, a collaboré à l'enquête, reconnu les faits et mis fin directement à l'échange d'informations avec Interbrew.

(182) Deuxièmement, les discussions n'ont eu aucun effet sur les parts de marché, les prix payés par le consommateur et les modalités de passation des contrats de brasserie avec de nouveaux débits de boisson, et il n'a pas été prouvé qu'il ait été question de répartition de certains clients. Les discussions sur la structure tarifaire et la politique de promotion n'ont été mises en pratique que dans une mesure très limitée. En outre, les réunions sur les marques de distributeur n'ont donné aucun résultat. Selon Danone, il ressort du reste des statistiques de vente et des études de marché concernant la période 1993-1998 que les discussions entre Interbrew et Alken-Maes n'ont eu aucun effet sur leurs parts de marché et sur les prix.

(183) Troisièmement, les discussions n'ont eu qu'un impact géographique limité, puisque seule la Belgique était concernée. Il n'a pas été question d'exclure la concurrence étrangère.

(184) Quatrièmement, il convient de tenir compte du contrôle des prix qui était en vigueur en Belgique jusqu'au 1er mai 1993. Danone renvoie à cet égard à la décision de la Commission du 9 décembre 1998 (concernant les transbordeurs grecs).

(185) Cinquièmement, Danone rappelle la situation de crise dans laquelle les pratiques en cause se sont développées. Cette situation était liée au recul de la demande, à la surcapacité et aux pressions exercées par le commerce de détail. Sur l'ensemble de la période couverte par la communication des griefs, Alken-Maes n'a jamais été rentable et elle n'a donc tiré aucun avantage des discussions avec Interbrew.

(186) Enfin, il convient, selon Danone, de tenir compte du fait qu'Interbrew occupait une position dominante sur le marché et qu'Alken-Maes a essayé de convaincre Interbrew de mettre fin à ses pratiques abusives. Alken-Maes dépendait d'Interbrew pour la distribution de ses bières et, dans cette situation de faiblesse financière et de dépendance, elle a eu recours à la concertation avec Interbrew pour éviter que celle-ci ne l'anéantisse.

5.2. **Interbrew**

(187) La réponse d'Interbrew à la communication des griefs porte principalement sur les sanctions éventuelles. Interbrew fait valoir les circonstances atténuantes décrites ci-dessous.

(188) Interbrew déclare qu'il ressort du dossier qu'elle n'avait pas, initialement, l'intention de s'engager dans une entente. Sous la pression de Danone, qui menaçait de l'éliminer en France au cas où elle ne coopérerait pas avec Alken-Maes, Interbrew s'est néanmoins vue contrainte d'accepter cette coopération. À cet égard, Interbrew indique qu'elle détenait à l'époque une part de [...] sur le marché français, qui était dominé par Danone et Heineken, avec des parts de marché respectives de [...] et [...]. Selon Interbrew, l'initiative est venue en premier lieu de Danone, qui s'est servie de la faiblesse d'Interbrew sur le marché français. En outre, des pourparlers ont eu lieu à plusieurs reprises à l'époque entre Interbrew et Danone au sujet d'une éventuelle reprise (partielle) des activités brassicoles de Danone. Interbrew avait donc tendance à ménager Alken-Maes pour créer du «goodwill» du côté de Danone.

(189) Selon Interbrew, les accords n'ont eu qu'une incidence limitée sur le marché belge, en dépit du fait que les discussions entre Danone, Alken-Maes et Interbrew aient été menées à un niveau élevé. Interbrew fait valoir que les accords n'ont été appliqués que partiellement, ou ne l'ont pas été, par les entreprises concernées et que les

discussions menées dans le cadre de la CBB ont donné peu de résultats. Les réunions consacrées aux marques de distributeur se sont limitées, selon Interbrew, à un échange d'informations entre les parties concernées et elles n'ont pas conduit à la mise en œuvre effective du résultat des discussions.

(190) La durée des infractions, à savoir cinq ans et un jour pour l'entente bilatérale et neuf mois pour l'entente sur les marques de distributeur, n'est pas contestée par Interbrew.

(191) Interbrew a en outre invoqué la communication de la Commission concernant la non-imposition d'amendes ou la réduction de leur montant dans les affaires portant sur des ententes ([227]) et souhaite pouvoir bénéficier d'une réduction importante du montant de l'amende au sens du titre C de la communication, et en tout état de cause, d'une réduction significative au sens du titre D. Interbrew estime pouvoir bénéficier de ces dispositions en raison des circonstances exposées ci-dessous.

(192) Premièrement, Interbrew fait valoir qu'elle ne conteste pas la matérialité des faits sur lesquels la Commission fonde ses accusations.

(193) Deuxièmement, depuis novembre 1999 — à la suite d'une demande formelle de renseignements de la Commission — Interbrew a coopéré étroitement avec la Commission dans le cadre de la présente procédure en allant, dès le début, bien au delà de la simple réponse à la demande de renseignements. Les faits et les documents communiqués par Interbrew constituent une partie substantielle de la communication des griefs. Interbrew a également ouvert une enquête interne en décembre 1999 et fait part à la Commission de nouveaux indices de pratiques restrictives. En outre, Interbrew a signalé l'existence de l'entente sur les marques de distributeur, alors que la Commission ne disposait pas d'informations à ce sujet.

(194) Troisièmement, Interbrew était réservée, au départ, à l'idée de s'engager dans une quelconque relation avec Alken-Maes sur le marché belge, mais s'est vue contrainte de coopérer avec Danone et Alken-Maes, après que Danone l'a menacée de s'en prendre à elle sur le marché français.

(195) Enfin, contrairement à ce qui est dit dans la communication des griefs, Interbrew a mis fin à toutes les infractions au droit de la concurrence et pris des mesures pour éviter de telles infractions à l'avenir.

([227]) Voir note 23 de bas de page.

5.3. **Haacht**

(196) Haacht ne conteste pas les faits relatifs à l'entente sur les marques de distributeur. L'entreprise souligne cependant que seules les deux premières discussions portaient exclusivement sur le marché belge. Au cours de la troisième réunion, les brasseurs belges auraient présenté le système qu'ils avaient mis en place pour les bières vendues sous marque de distributeur aux deux brasseurs néerlandais présents et, au cours de la dernière réunion, seules des informations relatives au marché néerlandais auraient été échangées. Haacht reconnaît cependant que pendant les quatre réunions, les participants ont également procédé à un échange de vues sur les prix en Belgique. Haacht partage en outre le point de vue de la Commission selon lequel l'échange d'informations et les discussions qui ont eu lieu pendant la réunion doivent être considérés comme une forme d'accord sur les prix et de répartition des clients.

(197) Haacht fait cependant observer que, dans le segment des marques de distributeur, les grandes surfaces exercent depuis longtemps des pressions à la baisse sur les prix et que les prix de la bière vendue sous marque de distributeur ont fortement diminué entre 1990 et 2000, alors que ceux des bières de marque de Haacht ont augmenté sensiblement au cours de la même période. Haacht indique en outre qu'en 1999, l'activité totale dans le secteur des marques de distributeur en Belgique représentait, selon les estimations, quelque [...] hectolitres, dont environ [...] % livrés par Haacht. [...].

(198) Pour la fixation du montant de l'amende, il convient, selon Haacht, de prendre en considération les circonstances atténuantes suivantes. Premièrement, à tout le moins en ce qui concerne Haacht, les accords n'ont jamais été appliqués. Deuxièmement, les rencontres ont été organisées, selon Haacht, à l'initiative d'Interbrew et d'Alken-Maes, Haacht n'étant qu'un suiveur. Troisièmement, Haacht était la seule brasserie à être peu active sur la scène internationale et elle était donc moins familiarisée avec les finesses du droit européen de la concurrence. En outre, elle ne faisait pas partie d'un groupe international doté d'une large expérience du droit européen et disposant de services spécialisés dans ce domaine. Enfin, Haacht souligne qu'elle a effectivement collaboré avec la Commission en fournissant spontanément toutes les informations demandées, de sorte qu'il n'a pas été nécessaire de procéder à des vérifications dans ses locaux.

(199) En ce qui concerne le montant final de l'amende, Haacht fait observer que le chiffre d'affaires qu'elle réalise dans le segment des marques de distributeur représente au maximum [...] % de son chiffre d'affaires total. Les bénéfices réalisés n'ayant pas été utilisés pour financer d'autres activités, il n'existe, selon Haacht, aucune raison de calculer une amende éventuelle sur le chiffre d'affaires total.

(200) Haacht estime en outre devoir bénéficier d'une réduction significative du montant de l'amende au sens du titre D de la communication de la Commission concernant la non-imposition d'amendes ou la réduction de leur montant dans les affaires portant sur des ententes ([228]), étant donné qu'avant d'avoir reçu la communication des griefs, dans sa lettre du 5 avril 2000, elle avait expressément confirmé que les parties étaient parvenues à un accord sur les prix pendant les réunions et qu'elle n'a, de surcroît, pas contesté la matérialité des faits sur lesquels la Commission fonde ses accusations.

5.4. **Martens**

(201) Dans sa réponse à la communication des griefs, Martens commente aussi bien les faits et leur appréciation juridique que les sanctions éventuelles.

5.4.1. *Les faits et leur appréciation juridique*

(202) Martens fait valoir que l'intérêt qu'elle porte à la bière vendue sous marque de distributeur et l'esprit de concertation et de confiance qui régnait au sein de la CBB — y compris en ce qui concerne les bières vendues sous marque de distributeur — l'ont amenée à accepter l'invitation d'Interbrew d'assister aux réunions. Selon Martens, il n'est pas démontré qu'elle attendait autre chose que d'être informée de l'évolution du marché et il convient donc de considérer qu'elle ne poursuivait aucun objectif anticoncurrentiel.

(203) Selon Martens, les réunions n'ont pas donné lieu à des accords sur les prix ni sur le partage du marché. Martens renvoie à cet égard aux déclarations des collaborateurs d'Alken-Maes, de Haacht et d'Interbrew dont la Commission est en possession. Martens soutient que seule la déclaration d'Interbrew du 28 février 2000 constitue une preuve explicite de l'existence d'accords sur les prix. La véracité de cette déclaration est cependant mise en doute par Martens en raison de l'implication d'Interbrew dans le cartel Interbrew/Alken-Maes et de l'enquête menée par la Commission sur une éventuelle infraction d'Interbrew à l'article 82 du traité. En outre, il ressortirait uniquement de cette déclaration qu'Interbrew était partie à de tels accords, mais non que Martens l'était également.

(204) Martens reconnaît qu'en raison de l'intérêt qu'elle porte à la partie sud des Pays-Bas, elle était favorable à l'idée d'inclure parmi les participants aux réunions des brasseurs néerlandais.

(205) Selon Martens, il ressort des déclarations des participants aux réunions qu'aucun accord au sens de l'article 81 du traité n'a été conclu. Les comportements en cause ne relèvent pas non plus, selon Martens, de la notion de pratique concertée, étant donné que les conditions qu'une telle qualification suppose, telles qu'elles sont énoncées par la Cour de justice dans l'arrêt Hüls ([229]), ne seraient pas toutes remplies. Il n'est pas question, selon Martens, de concertation entre les entreprises, ni de comportement sur le marché faisant suite à cette concertation, ni de lien de cause à effet entre ces deux éléments. De même, on ne peut pas considérer que les réunions aient eu un objectif anticoncurrentiel.

(206) Martens estime que les réunions n'ont pas conduit à une modification du comportement sur le marché des entreprises concernées, étant donné que les prix ont continué d'accuser une tendance à la baisse même après les réunions entre les quatre brasseurs, et que, même après juillet 1998, Martens a continué de répondre aux appels d'offres de clients potentiels pour des marques de distributeur. Selon Martens, le fait qu'Interbrew a reconnu s'être abstenue de soumissionner pour un contrat Aldi ne prouve rien, car on ignore si Interbrew avait jamais soumis la moindre offre à Aldi auparavant et il est peu probable qu'Interbrew se soit intéressée à Aldi jusque-là, étant donné la relation durable qui existait entre Aldi et Martens.

(207) Martens fait valoir en outre que, selon l'arrêt rendu par la Cour de justice dans l'affaire John Deere ([230]), l'échange d'informations n'est pas en soi contraire à l'article 81 du traité.

(208) Se référant à la décision de la Commission dans l'affaire Zinc Producer Group ([231]), Martens soutient également que la Commission a, à tort, omis de démontrer qu'il y avait parallélisme des comportements en matière de prix dans la présente affaire.

(209) Selon Martens, compte tenu de la modicité de la part qu'elle détient sur le marché en cause, il ne peut être question d'influence sensible sur la concurrence. Martens renvoie à cet égard à la communication de la Commission concernant les accords d'importance mineure qui ne sont pas visés par les dispositions de l'article 81, paragraphe 1, du traité ([232]). Étant donné qu'il n'est pas question d'accord, les parts de marché des participants ne peuvent, selon Martens, être cumulées.

([228]) Voir note 23 de bas de page.

([229]) Arrêt du 8 juillet 1999 dans l'affaire C-199/92, Hüls contre Commission, Rec. 1999, p. I-4287.

([230]) Arrêt du 28 mai 1998 dans l'affaire C-7/95, John Deere Ltd contre Commission, Rec. 1998, p. I-3111.

([231]) Décision 84/405/CEE du 6 août 1984 (IV/30.350-Zinc Producer Group) (JO L 220 du 17.8.1984, p. 27).

([232]) JO C 372 du 9.12.1997, p. 13.

5.4.2. *Sanctions*

(210) Martens demande à la Commission de ne pas lui infliger d'amende en raison de l'absence d'intention ou de négligence. Martens déclare ne pas avoir enfreint les règles de concurrence de propos délibéré étant donné qu'elle ne savait pas que les discussions pouvaient aboutir à des restrictions de concurrence. Martens fait valoir en outre qu'il s'agissait, de sa part, d'une erreur excusable ou, à tout le moins, commise de bonne foi, les discussions litigieuses ayant eu lieu dans le cadre de réunions au sein de la CBB.

(211) À titre subsidiaire, Martens estime, en se référant à la décision de la Commission dans l'affaire FENEX ([233]), que l'amende qui lui serait éventuellement infligée ne peut être que symbolique, sa participation aux réunions étant caractérisée par l'inexpérience. Martens ne voulait pas enfreindre les règles de concurrence et elle pouvait légitimement supposer que les réunions s'inscrivaient dans le cadre de la concertation au sein de la CBB.

(212) À titre encore plus subsidiaire, Martens estime devoir bénéficier d'une réduction du montant de l'amende, en raison des circonstances atténuantes suivantes: il n'y a pas eu d'accord effectif sur les prix et les réunions n'avaient pas pour objet de restreindre la concurrence. En outre, Martens ne dispose pas d'un pouvoir économique suffisant pour affecter sensiblement la concurrence. Martens fait également valoir qu'en tant que petit acteur du marché n'appartenant pas à une grande entité économique, elle ne dispose pas des connaissances juridiques et économiques nécessaires. Selon Martens, il convient également de tenir compte du poids spécifique et de l'effet concret sur la concurrence de son comportement préjudiciable.

(213) Martens fait valoir les circonstances atténuantes suivantes. Elle déclare n'avoir pas joué un rôle actif, mais avoir participé aux réunions sous la conduite d'Interbrew. En outre, l'infraction n'a pas eu d'effets de distorsion sur la concurrence, ou seulement des effets insignifiants, et les réunions n'ont pas conduit à une modification des comportements sur le marché. Il n'a pas été porté préjudice aux consommateurs, étant donné que, même après les réunions, les prix ont continué de diminuer. Martens souligne n'avoir retiré aucun avantage des réunions, ce qui est important pour le calcul de l'amende, étant donné que, selon le vingt et unième rapport sur la politique de concurrence, la Commission peut prendre l'avantage financier obtenu comme point de départ pour le calcul de l'amende. Martens fait également valoir sa coopération dans le cadre de la procédure administrative: elle n'a pas seulement répondu à la demande de renseignements de la Commission, mais a aussi fourni des pièces complémentaires après avoir reçu la communication des griefs. Elle a toutefois apporté sa coopération à la procédure d'une façon qui en a accéléré le déroulement. Martens déclare en outre qu'une amende pourrait compromettre sa situation financière. Enfin, Martens fait valoir qu'il s'agit d'une infraction de courte durée et qu'il y a été mis fin avant que la Commission n'ait entamé son enquête.

(214) Martens estime pouvoir, en tout état de cause, bénéficier d'une réduction de l'amende au sens du titre D de la communication de la Commission concernant la non-imposition d'amendes ou la réduction de leur montant dans les affaires portant sur des ententes ([234]), étant donné qu'elle a toujours coopéré à l'enquête menée par la Commission et qu'elle avait mis fin à sa participation à l'infraction au moment de l'enquête. En outre, Martens n'a pas joué un rôle actif dans le cartel.

6. APPRÉCIATION JURIDIQUE

6.1. Article 81, paragraphe 1, du traité

(215) Aux termes de l'article 81, paragraphe 1, du traité, sont incompatibles avec le marché commun et interdits tous accords entre entreprises, toutes décisions d'associations d'entreprises et toutes pratiques concertées, qui sont susceptibles d'affecter le commerce entre États membres et qui ont pour objet ou pour effet d'empêcher, de restreindre ou de fausser le jeu de la concurrence à l'intérieur du marché commun, et notamment ceux qui consistent à fixer de façon directe ou indirecte les prix d'achat ou de vente ou d'autres conditions de transaction, à limiter ou contrôler la production, les débouchés, le développement technique ou les investissements, ou à répartir les marchés ou les sources d'approvisionnement.

6.2. Accords et pratiques concertées

(216) L'interdiction édictée à l'article 81, paragraphe 1, du traité concerne les accords entre entreprises, les décisions d'associations d'entreprises et les pratiques concertées.

([233]) Décision 96/438/CE du 5 juin 1996 (IV/34.983-FENEX) (JO L 181 du 20.7.1996, p. 28).

([234]) Voir note 23 de bas de page.

(217) Selon une jurisprudence constante, il y a accord au sens de l'article 81, paragraphe 1, du traité lorsque les entreprises en cause ont exprimé leur volonté commune de se comporter sur le marché d'une manière déterminée ([235]).

(218) Il n'est pas nécessaire qu'un tel accord soit établi par écrit; aucune formalité n'est nécessaire; ni sanctions contractuelles ni procédures d'exécution ne sont requises. L'existence de l'accord peut être expresse ou ressortir implicitement du comportement des parties.

(219) Si l'article 81 distingue la notion de «pratique concertée» de celle d'«accords entre entreprises» ou de «décisions d'associations d'entreprises», c'est dans le dessein d'appréhender sous les interdictions de cet article une forme de coordination entre entreprises qui, sans avoir été poussée jusqu'à la réalisation d'une convention proprement dite, substitue sciemment une coopération pratique entre elles aux risques de la concurrence ([236]).

(220) Les critères de coordination et de coopération, loin d'exiger l'élaboration d'un véritable «plan», doivent être compris à la lumière de la conception inhérente aux dispositions du traité relatives à la concurrence et selon laquelle tout opérateur économique doit déterminer de manière autonome la politique qu'il entend suivre sur le marché commun. S'il est exact que cette exigence d'autonomie n'exclut pas le droit des opérateurs économiques de s'adapter intelligemment au comportement constaté ou à escompter de leurs concurrents, elle s'oppose cependant rigoureusement à toute prise de contact directe ou indirecte entre de tels opérateurs, ayant pour objet ou pour effet, soit d'influencer le comportement sur le marché d'un concurrent actuel ou potentiel, soit de dévoiler à un tel concurrent le comportement que l'on est décidé à, ou que l'on envisage de, tenir soi-même sur le marché ([237]).

(221) Ainsi, un comportement peut être considéré comme une «pratique concertée» lorsque les parties ne se sont pas entendues au préalable sur un plan commun définissant leur action sur le marché, mais ont adopté ou se sont ralliées à des mécanismes collusoires qui facilitent la coordination de leurs politiques commerciales ([238]).

(222) Bien qu'il résulte des termes mêmes de l'article 81, paragraphe 1, du traité, que la notion de pratique concertée implique, outre la concertation entre les entreprises, un comportement sur le marché faisant suite à cette concertation et un lien de cause à effet entre ces deux éléments, il y a lieu de présumer, sous réserve de la preuve contraire qu'il incombe aux opérateurs intéressés de rapporter, que les entreprises participant à la concertation et qui demeurent actives sur le marché tiennent compte des informations échangées avec leurs concurrents pour déterminer leur comportement sur ce marché. Il en sera d'autant plus ainsi lorsque la concertation a lieu sur une base régulière au cours d'une longue période. Une pratique concertée relève de l'article 81, paragraphe 1, du traité, même en l'absence d'effets anticoncurrentiels sur le marché ([239]).

(223) La Commission n'est pas nécessairement tenue, en particulier dans le cas d'une infraction complexe de longue durée, de qualifier l'infraction exclusivement de l'une ou l'autre de ces formes de comportement illicite. Les notions d'accord et de pratique concertée sont fluides et peuvent se chevaucher. Souvent même, il ne serait pas réaliste d'opérer une telle distinction, car l'infraction peut présenter simultanément les caractéristiques de ces deux types de comportement interdit alors que, prises individuellement, certaines de ses manifestations peuvent s'assimiler davantage à l'un qu'à l'autre. Il serait artificiel, d'un point de vue analytique, de subdiviser ce qui est manifestement une entreprise commune durable, caractérisée par une seule et même finalité, en y voyant plusieurs infractions distinctes. Une entente peut par conséquent être à la fois un accord et une pratique concertée ([240]).

(224) Dans son arrêt PVC II, le Tribunal de première instance a confirmé que «on ne saurait exiger de la Commission qu'elle qualifie précisément l'infraction, pour chaque entreprise et à chaque instant donné, d'accord ou de pratique concertée, dès lors que, en toute hypothèse, l'une et l'autre de ces formes d'infraction sont visées à l'article [81] du traité» ([241]).

([235]) Voir notamment l'arrêt du Tribunal de première instance du 20 avril 1999, dans les affaires jointes T-305/94 etc., Limburgse Vinyl Maatschappij NV e.a. contre Commission (PVC II), Rec. 1999, p. II-391, point 715.

([236]) Arrêt de la Cour de justice du 14 juillet 1972, dans l'affaire 48/69, Imperial Chemical Industries contre Commission, Rec. 1972, p. 619, point 64.

([237]) Arrêt de la Cour de justice du 16 décembre 1975, dans les affaires 40/73 à 48/73 etc., Suiker Unie et autres contre Commission, Rec. 1975, p. 1663; arrêt du 12 juillet 2001 dans les affaires jointes T-202/98, T-204/98 et T-207/98, Tate & Lyle e.a. contre Commission, non encore publié au Recueil.

([238]) Voir aussi l'arrêt du Tribunal de première instance du 17 décembre 1991, dans l'affaire T-7/89, Hercules contre Commission, Rec. 1991, p. II-1711, point 255.

([239]) Arrêt Hüls, points 161 à 163, voir note 229 de bas de page.

([240]) Arrêt Hercule, point 264, voir note 238 de bas de page.

([241]) Arrêt Limburgse Vinyl Maatschappij NV, point 696, voir note 235 de bas de page.

(225) Comme la Cour de justice l'a souligné dans l' arrêt Anic ([242]), il découle des termes de l'article 81, paragraphe 1, du traité qu'un accord peut consister non seulement en un acte isolé, mais également en une série d'actes ou bien encore en un comportement continu.

(226) Une entente complexe peut donc être considérée comme une seule infraction se poursuivant pendant toute la durée de son existence. L'accord peut, dans certaines circonstances, être modifié, ou ses mécanismes peuvent être adaptés ou renforcés pour tenir compte de faits nouveaux. La validité de la présente appréciation n'est en rien affectée par la possibilité qu'un ou plusieurs éléments d'une série d'actes ou d'un comportement continu puissent, individuellement et intrinsèquement, constituer une infraction à l'article 81, paragraphe 1, du traité.

(227) Bien qu'une entente soit une entreprise commune, chaque partie à l'accord peut jouer son propre rôle particulier. Une ou plusieurs d'entre elles peuvent jouer un rôle dominant. Des conflits et des rivalités internes, voire des «tricheries», ne sont pas exclus, mais ils n'empêcheront pas l'arrangement de constituer un accord et/ou une pratique concertée au sens de l'article 81, paragraphe 1, du traité, dès lors qu'il existe un seul objectif commun et continu.

(228) Une entreprise ayant participé à une infraction à l'article 81, paragraphe 1, du traité par des comportements qui lui étaient propres, qui relevaient des notions d'accord ou de pratique concertée ayant un objet anticoncurrentiel au sens de ladite disposition et qui visaient à contribuer à la réalisation de l'infraction dans son ensemble, est également responsable, pour toute la période de sa participation à ladite infraction, des comportements mis en œuvre par d'autres entreprises dans le cadre de la même infraction. Tel est, en effet, le cas lorsqu'il est établi que l'entreprise en question connaissait les comportements infractionnels des autres participants, ou qu'elle pouvait raisonnablement les prévoir et qu'elle était prête à en accepter le risque ([243]).

6.3. **Nature des infractions dans la présente affaire**

(229) La présente affaire concerne deux infractions qu'il convient de distinguer nettement l'une de l'autre. Premièrement, l'ensemble de pratiques concertées et/ou d'accords entre Interbrew et Alken-Maes/Danone, qu'ils soient ou non intervenus dans le cadre de la CBB, dénommée ci-après «l'entente Interbrew/Alken-Maes», et, deuxièmement, les pratiques concertées entre Interbrew, Alken-Maes, Haacht et Martens concernant la bière vendue sous marque de distributeur, dénommée ci-après «l'entente sur les marques de distributeur».

6.3.1. *L'entente Interbrew/Alken-Maes*

(230) L'entente Interbrew/Alken-Maes couvre un large éventail d'accords et d'arrangements anticoncurrentiels.

(231) Des contacts bilatéraux avaient lieu entre Interbrew et Alken-Maes depuis au moins novembre 1992 (voir le considérant 43). Vers la même époque (octobre 1992), les parties ont également complété l'échange d'informations, en se communiquant mutuellement les volumes de vente pour tous les segments du marché (voir les considérants 116 et 125). La concertation sur les prix de vente au détail a été mise en place à partir de janvier 1993 au plus tard (voir les considérants 44 et 49). En mars 1993, Interbrew hésitait manifestement encore un peu à élargir la coopération (projet dit «Université de Lille»), en raison notamment du risque de poursuites en application du droit de la concurrence (voir le considérant 45). Au second semestre 1993, Interbrew poursuit la discussion sur le relèvement des prix applicables au commerce de détail avec un gros détaillant et veut amener Alken-Maes à y participer également (voir les considérants 49 et 50). Le contrôle des prix n'est plus en vigueur dans le secteur brassicole en Belgique à cette époque (voir le considérant 10).

(232) C'est manifestement sous la pression de Danone qu'Interbrew a modifié sa position au sujet de l'extension de la coopération en 1994. Lors d'une réunion tenue en mai 1994, Danone a fait pression sur Interbrew en plaçant les relations entre les deux entreprises sur le marché belge dans la perspective de leurs relations sur le marché français. Contrairement à la situation sur le marché belge, où Interbrew détient une part de marché élevée et Alken-Maes une part plus modeste, Interbrew est, avec une part de marché d'environ [...] % en 1994, relativement la plus faible sur le marché français, où Danone et Heineken détiennent des parts respectives d'environ [...] % et [...] %. Le message de Danone est le suivant: si Interbrew n'aide pas Alken-Maes sur le marché belge [il est question d'un transfert de 500 000 hl, ce qui représentait à l'époque 4,7 % de la consommation totale

([242]) Arrêt de la Cour de justice du 8 juillet 1999, dans l'affaire C-49/92P, Commission contre Anic Partecipazioni SpA, C-Rec. 1999, p. I-4125, point 81.

([243]) Arrêt Anic, point 83, voir note 242 de bas de page.

de bière en Belgique ([244])], Danone peut (avec Heineken) lui rendre la vie difficile sur le marché français (voir les considérants 53 et 54).

(233) L'argument de Danone selon lequel il n'a pas été question d'exiger d'Interbrew le transfert de 500 000 hl en la menaçant d'élimination en France ne peut être retenu pour les raisons suivantes. Il ressort non seulement des déclarations individuelles des collaborateurs d'Interbrew (voir le considérant 54), mais aussi d'un document de Heineken NV, qu'une telle exigence a été posée (voir le considérant 55). La Commission ne partage pas l'avis de Danone selon lequel la force probante du document d'Heineken NV serait douteuse car il ne porte ni nom ni date. Dans le cadre de la demande formelle de renseignements du 14 avril 2000, la Commission a en effet demandé un document qui avait été découvert lors des vérifications effectuées chez Heineken NV en mars 2000 dans le tiroir médian du bureau d'un membre, nommément cité, du conseil d'administration de Heineken NV, document auquel la Commission avait attribué le code A5.2. La copie envoyée par Heineken NV correspond au document demandé, étant donné qu'elle porte le même code, accompagné d'une description de l'endroit où le document a été trouvé ([245]). L'origine du document est donc établie. Le fait que ce document contient en outre des données confidentielles auxquelles les parties à la présente affaire ne peuvent avoir accès n'enlève rien à sa force probante.

(234) Le changement d'attitude d'Interbrew à l'égard de l'extension de la coopération avec Alken-Maes observé après mai 1994 (voir le considérant 56) tend à prouver qu'Interbrew a pris la menace de Danone au sérieux. Les raisons avancées par Danone pour expliquer ce changement d'attitude ne sont pas convaincantes. Il convient de rappeler que, jusqu'en 1994, Interbrew et Alken-Maes s'en sont tenues à des accords sur les prix applicables au commerce de détail et qu'Interbrew hésitait à élargir la portée de la coopération avec Alken-Maes, en partie parce qu'elle pensait ne pas en avoir besoin en tant que numéro un sur le marché (voir les considérants 45 et 50). L'explication de Danone selon laquelle Interbrew avait intérêt à maintenir sa position sur le marché belge, ce qui l'aurait amenée, en réaction à la politique de prix agressive d'Alken-Maes, à prendre l'initiative d'un pacte de non-agression, ne suffit pas pour parvenir à une conclusion différente. En effet, il ressort du dossier qu'Interbrew a clairement indiqué à Alken-Maes son intention de réagir aux actions sur les prix menées par cette dernière. Danone a elle-même indiqué qu'Alken-Maes avait fini par mettre fin à sa politique de prix agressive car celle-ci tournait à son désavantage étant donné qu'Interbrew alignait sa politique sur celle d'Alken-Maes. L'argument de Danone selon lequel elle a participé à la réunion du 11 mai 1994 dans le seul but de présenter le nouveau directeur général de sa division bière n'est pas recevable, étant donné que celui-ci avait déjà fait connaissance avec le CEO d'Interbrew début 1994 (voir le considérant 52).

(235) Une étude approfondie du marché français de la bière n'aurait pas modifié cette appréciation. Il convient de préciser que la déclaration de l'ancien directeur général de la division bière de Danone ([246]), selon laquelle Danone ne contrôlait que 16 % du marché en France, est inexacte. En effet, il ressort d'un document de Danone datant de 1995 que la part de marché de Kronenbourg en France en 1994 s'élevait à [...] % ([...] % sur le marché du commerce de détail et [...] % sur le marché horeca) ([247]). En outre, non seulement il est suffisamment établi que Danone a exigé d'Interbrew un transfert d'hectolitres au profit d'Alken-Maes en la menaçant de l'éliminer en France, mais il apparaît qu'Interbrew a pris cette menace au sérieux: bien qu'aucune suite n'ait été donnée à l'exigence de transfert de 500 000 hl au profit d'Alken-Maes, Interbrew s'est montrée disposée, à partir de ce moment, à élargir la portée des accords avec Alken-Maes et à ne plus se limiter à un échange d'informations et à des accords concernant les prix applicables au commerce de détail. Une étude concernant le marché français n'aurait donc pas permis d'écarter la conclusion selon laquelle Danone a exercé avec succès des pressions sur Interbrew. En effet, même s'il apparaissait, à la lumière d'une telle étude, que Danone n'aurait pas pu mettre ses menaces à exécution, cela n'altère en rien la conclusion, fondée sur les documents dont la Commission dispose dans la présente affaire, selon laquelle Danone a exercé avec succès des pressions sur Interbrew.

(236) Le transfert de volume n'a finalement pas eu lieu (voir les considérants 57 et 58), mais les parties ont conclu une trêve en juillet 1994 (voir le considérant 56), qui allait finalement aboutir, le 9 novembre 1994, à un large *gentlemen's agreement* portant le nom de code d'«Université de Lille», déjà utilisé auparavant par Interbrew. À partir de ce moment, les contacts entre Interbrew et Danone/Alken-Maes ne se limitent plus aux prix applicables dans le commerce de détail et à la réduction des investissements commerciaux dans le secteur horeca, mais leur portée est considérablement élargie. L'accord

([244]) Voir l'annexe I de la présente décision.
([245]) Demande de renseignements du 14 avril 2000 (doc. 37614 9723) et réponse de Heineken NV du 11 mai 2000 (doc. 37614 9947).
([246]) Annexe à la réponse de Danone à la communication des griefs.
([247]) Annexe L-7b à la lettre d' Interbrew du 28 février 2000 (doc. 37614 8996-9025).

conclu en novembre 1994 comprend les volets suivants: un pacte général de non-agression, des accords sur les prix et les promotions dans le commerce de détail, le partage de la clientèle sur le marché horeca [limité au départ à l'horeca «classique» ([248])] par le maintien du *statu quo*, des accords sur les investissements et la publicité sur le marché horeca et des accords concernant un nouveau système de tarification applicable aux clients du secteur horeca et du commerce de détail (voir les considérants 58 à 68).

(237) Lors de la réunion du 9 novembre 1994 entre Interbrew et Alken-Maes, non seulement le *gentlemen's agreement* «Université de Lille» a été globalement confirmé, mais il a également été question d'un accord sur les prix applicables au commerce de détail (voir le considérant 66). Danone conteste qu'un accord ait été conclu sur les prix applicables au commerce de détail au cours de cette réunion (voir le considérant 174). Les notes manuscrites «J = SA = A-M = 275, -» (voir la note 79 de bas de page) se rapporteraient, selon Danone, à la constatation faite par Alken-Maes et Interbrew que les distributeurs ne pouvaient plus vendre un casier de pils (Jupiler, Stella et Maes) pour moins de 275 BEF au consommateur sans y perdre. Cette explication de Danone n'est cependant pas convaincante. Rien, dans le contexte, n'indique que les brasseurs se soient penchés sur la rentabilité des prix pratiqués par les distributeurs. Au contraire, les notes manuscrites figurent après la phrase: «Fixer les prix dans le commerce de détail» ([249]). En outre, la discussion du 9 novembre 1994 s'inscrit dans le prolongement d'une rencontre d'octobre 1994 où il avait déjà été question de fixer les prix dans le commerce de détail (voir les considérants 60 à 65).

(238) Le *gentlemen's agreement* de novembre 1994 coïncide en gros avec la remise d'un rapport élaboré pour le compte de la CBB par la société de conseil Arthur D. Little sur le marché belge de la bière, le 22 novembre 1994 (voir le considérant 135). Interbrew et Alken-Maes conviennent que la partie de l'accord qui concerne les investissements et la publicité sur le marché horeca peut être mise en œuvre dans le cadre de la CBB (voir les considérants 59 et 66). Cette tâche est exécutée par le groupe de travail «Vision 2000», et notamment les sous-groupes suivants, qui sont mis en place en janvier 1995: investissements dans les articles publicitaires, gestion de la tarification franco/enlèvement (les activités de ce sous-groupe sont suspendues peu de temps après sa mise en place), investissements dans les points de vente, ainsi que le sous-groupe publicité extérieure (constitué plus tard).

(239) Dans les années qui suivent (jusqu'à janvier 1998), le *gentlemen's agreement* continue d'être mis en œuvre. Des concertations ont lieu régulièrement entre Interbrew et Alken-Maes, et occasionnellement aussi avec Danone, pour faire le point sur la situation. En 1995, la portée de l'accord de partage de la clientèle sur le marché horeca est étendue aux «clients nationaux» (voir le considérant 73). En même temps, des discussions ont lieu sous la présidence de représentants d'Interbrew et d'Alken-Maes dans le cadre de sous-groupes relevant du groupe de travail «Vision 2000» de la CBB concernant les moyens de réduire les investissements des brasseries sur le marché horeca (voir les considérants 133 à 154).

(240) De la mi-1995 à la fin 1996, des contacts soutenus ont notamment lieu au sujet d'un nouveau système de tarification. Les discussions portent notamment sur la structure tarifaire ainsi que sur les modalités et la date d'introduction de ce nouveau système (voir les considérants 74 à 91).

(241) Finalement, les discussions menées dans le cadre de la CBB n'aboutissent pas, si ce n'est celles concernant les investissements dans du matériel publicitaire pour le secteur horeca (tel que des verres et des sous-bocs; voir aussi le considérant 137), et elles sont interrompues à la mi-mai 1997 (voir les considérants 154 et 155).

(242) En janvier 1998 est dressé le bilan de la coopération entre Interbrew et Alken-Maes depuis l'accord «Université de Lille» de novembre 1994 (voir les considérants 103 et 104). Au nombre des «réalisations» figurent notamment l'adaptation du système des «bons de crédit publicitaires» (PKB) (résultat des discussions au sein de la CBB concernant le matériel publicitaire sur le marché horeca, voir aussi les considérants 147 et 241), la tarification (pour le secteur horeca et le commerce de détail), le respect des obligations réciproques (horeca) et le pacte de non-agression. Les objectifs non réalisés sont la régulation des investissements (horeca), la participation d'autres acteurs et la publicité extérieure (horeca, voir aussi le considérant 241). Les parties indiquent également leur intention de se concerter trois fois par ans à partir de janvier 1998 au sujet du secteur horeca. On ne dispose d'aucun élément prouvant qu'elles l'aient effectivement fait (voir les considérants 104 et 105).

([248]) C'est-à-dire l'horeca à l'exclusion des «clients nationaux», tels que les entreprises de restauration collective.

([249]) «Pricing in the food to be established».

(243) Pendant la durée de l'entente, une concertation a donc eu lieu régulièrement et des accords ont été conclus au sujet des aspects suivants:

a) un pacte général de non-agression:

en juillet 1994, un pacte général de non-agression a été conclu entre Interbrew et Danone concernant le marché belge (voir les considérants 56, 104 et 112);

b) les prix et les actions de promotion dans le commerce de détail:

Interbrew et Alken-Maes concluent un accord sur les augmentations de prix et les actions de promotion dans le commerce de détail dès 1993; des accords sur les prix et les actions de promotion dans le commerce de détail font également partie du *gentlemen's agreement* conclu en 1994 (voir les considérants 44, 46, 47, 50, 60, 64 à 66, 107, 109 à 112);

c) le partage de la clientèle sur le marché horeca, comprenant aussi bien l'horeca «classique» que les «clients nationaux»:

en 1994, l'accord concernant le respect des obligations réciproques est repris dans l'accord «Université de Lille». Cet accord est également dénommé «Project Green» à partir de 1994. Initialement, la portée de l'accord est limitée à l'horeca «classique», mais en 1995, elle est étendue aux «clients nationaux» (voir les considérants 56, 60, 68, 73 et 111);

d) la limitation des investissements et de la publicité sur le marché horeca:

bien qu'Interbrew et Alken-Maes n'aient conclu un accord sur la réduction des investissements et de la publicité sur le marché horeca qu'à partir de 1994 (dans le cadre de l'accord «Université de Lille»), Interbrew et Danone avaient abordé cette question dès 1993. En 1994, Interbrew et Alken-Maes conviennent d'approfondir ce sujet dans le cadre de la CBB, ce qui a effectivement eu lieu jusqu'à mai 1997 au moins (voir les considérants 46, 47, 59, 65, 73, 107, 111, 112 et 133 à 154);

e) la nouvelle structure tarifaire pour l'horeca et le commerce de détail:

le thème de la nouvelle structure tarifaire est aussi déjà abordé entre Interbrew et Danone en 1993 et il est intégré à l'accord «Université de Lille» à partir de 1994. De mai 1995 à novembre 1997, l'accord concernant la tarification est mis en œuvre et des contacts intenses ont lieu à ce sujet, notamment en 1996, entre Interbrew et Alken-Maes (voir les considérants 45, 47, 65, 76, 78, 84 à 91 et 100);

f) l'échange d'informations sur les ventes dans le secteur horeca et le commerce de détail:

à partir de fin 1991 au moins et jusqu'à novembre 1999, Interbrew et Alken-Maes ont échangé des données mensuelles sur les ventes. À partir de 1992, l'échange porte sur les données en volume (et non plus sur les pourcentages d'évolution des ventes) par type de bière, par canal de distribution et par type d'emballage (voir le point 4.4).

(244) Ces accords et ces concertations sont tous liés entre eux. Au départ, en 1993, Interbrew et Alken-Maes ont conclu des accords sur les augmentations de prix et les actions de promotion dans le commerce de détail. À cette époque, il a également été question entre Interbrew et Danone d'une extension possible de la «coopération» en Belgique, de la réduction des investissements commerciaux et des investissements dans le secteur horeca et de la nouvelle tarification (voir les considérants 45 à 47). L'accord «Université de Lille» conclu en 1994, qui a vu le jour à la suite des pressions exercées par Danone, ne couvre pas seulement ces différents aspects, mais comprend également un accord concernant le partage de la clientèle sur le marché horeca. Le système d'échange d'informations entre Interbrew et Alken-Maes et les bons renseignements commerciaux («*market intelligence*») qu'il permettait d'obtenir étaient utiles pour la mise en application de ces accords (voir les considérants 122 et 124).

(245) Les accords susmentionnés ont été conclus et les réunions se sont tenues au niveau le plus élevé de l'organigramme des entreprises concernées. Du côté d'Interbrew, étaient principalement concernés le CEO, le COO Europe/Asia Pacific/Africa, le directeur général pour la Belgique, le directeur «food» et le directeur commercial horeca. Pour Alken-Maes, il s'agissait notamment du directeur général, du «manager food» et du «manager» horeca, et, pour Danone, du président directeur général et du directeur général de la division bière.

(246) L'existence d'accords anticoncurrentiels entre Interbrew et Alken-Maes a été admise par (des représentants d') Interbrew et Alken-Maes après l'ouverture de l'enquête de la Commission (voir les considérants 106 à 112 et 125).

(247) Toutefois, pour justifier les accords de prix de 1993 et l'échange d'informations, Danone invoque le contrôle des prix en vigueur en Belgique jusqu'au 1er mai 1993 (voir les considérants 171 et 172). Les arguments de Danone ne sont cependant pas recevables pour les raisons suivantes. Il ne faut pas perdre de vue que le contrôle des prix n'a été applicable aux brasseurs que jusqu'au 1er mai 1993. Le dispositif légal permettait, en

outre, aux entreprises d'introduire les déclarations de hausse des prix soit individuellement soit collectivement. Il était donc loisible aux brasseurs d'introduire des déclarations individuelles. Si le système de la déclaration collective était retenu, celle-ci devait être introduite par l'intermédiaire de l'organisation professionnelle. L'objectif du législateur n'était donc certainement pas que des entreprises individuelles introduisent ensemble, sans passer par une organisation professionnelle, une déclaration de hausse des prix et, partant, en discutent. La Commission fait observer que les membres de la CBB étaient libres de déterminer dans quelle mesure et à quel moment ils appliqueraient la hausse des prix autorisée. Même si la Commission devait admettre, ce qui n'est pas le cas, que le contrôle des prix a favorisé la concertation sur les prix entre les brasseurs, il est important de noter que la CBB a introduit pour la dernière fois une déclaration collective de hausse des prix le 23 décembre 1992. La réunion du 28 janvier 1993 (voir le considérant 44) est postérieure à cette date et ne peut donc pas avoir été une réunion entre brasseurs dans le cadre de la CBB concernant une déclaration collective de hausse des prix. Cela ressort également de la réponse de Danone à la communication des griefs, dans laquelle Danone parle toujours de la réunion avec les négociants en bières. Il convient également de noter que le ministre compétent a approuvé la déclaration de hausse le 6 février 1993 à la condition expresse qu'il n'y ait pas de nouvelle adaptation des prix en 1993 (voir le considérant 10). Le contrôle des prix ne justifie donc en aucun cas les restrictions de concurrence relatives aux prix ([250]).

(248) Le contrôle des prix ne justifie pas davantage l'échange d'informations. La Commission reconnaît que des données détaillées devaient être fournies à l'appui des déclarations de hausse des prix. Toutefois, les brasseurs devaient communiquer ces données à la CBB, qui introduisait la déclaration collective, et non se les échanger entre eux. En outre, les informations n'étaient communiquées à la CBB que dans le cadre d'une déclaration de hausse des prix et non mensuellement, comme c'était le cas pour Interbrew et Alken-Maes. Danone a en outre reconnu que cet échange d'informations n'avait pas lieu dans le cadre du contrôle des prix, mais qu'il a commencé lorsque, à la suite d'une grève chez Interbrew en 1989, Alken-Maes a fourni de la bière Interbrew à des débits de boissons liés à Interbrew. La Commission tient également compte, à cet égard, du fait que le contrôle des prix a été supprimé pour le secteur brassicole à compter du 1er mai 1993.

([250]) Voir aussi la décision 86/399/CEE de la Commission du 10 juillet 1986, affaire IV/31.371, Revêtements bitumés (JO L 232 du 19.8.1986, p. 15).

(249) Pour justifier les accords de partage du marché, Danone fait valoir qu'Interbrew abusait de sa position dominante au détriment d'Alken-Maes en tentant de convaincre des cafés qui étaient liés par un contrat d'exclusivité à Alken-Maes de rompre ce contrat, notamment en offrant de la bière à des prix inférieurs au coût de revient. Alken-Maes a essayé de convaincre Interbrew de mettre fin à cet abus, ce qui a eu pour résultat l'accord par lequel les parties sont convenues du respect mutuel de leurs débits de boissons liés. La Commission estime que cela ne saurait justifier les accords de partage du marché. L'objectif visé n'est pas, en effet, que les entreprises concluent entre elles des pactes de non-agression, et commettent de ce fait une infraction à l'article 81 du traité, pour mettre fin à une infraction possible à l'article 82 du traité Le fait que la Commission a, entretemps, ouvert une enquête au sujet d'une violation possible de l'article 82 du traité par Interbrew ne signifie toujours pas que le comportement d'Interbrew évoqué ci-dessus doive être considéré comme une infraction à l'article 82 du traité.

6.3.2. *L'entente sur les marques de distributeur*

(250) Entre la période automne/hiver 1997 et l'été 1998, quatre rencontres ont eu lieu au sujet de la bière vendue sous marque de distributeur (voir le considérant 156).

(251) Au cours de ces réunions, les discussions entre les brasseurs belges concernés ont porté sur le segment du marché représenté par les bières vendues sous marque de distributeur en Belgique, et en particulier sur les clients et les prix. En outre, ce segment du marché à fait l'objet d'un échange d'informations portant, en tout état de cause, sur les clients et les volumes (correspondant aux clients) et peut-être aussi sur les prix (voir les considérants 157, 159 et 160). Les discussions et l'échange d'informations avaient pour objectif de partager la clientèle en Belgique et de convenir d'un niveau de prix ou, selon le cas, de se concerter (voir les considérants 157 et 159 à 161).

(252) Martens conteste que tel ait été l'objet des réunions (voir le considérant 203). Il ressort néanmoins des déclarations de collaborateurs (ou anciens collaborateurs) d'Interbrew que les réunions concernant les marques de distributeurs (auxquelles Martens a toujours participé) ont été le théâtre de discussions concernant le partage de la clientèle et le niveau des prix. La réponse de Haacht à une demande de renseignements de la Commission confirme que le niveau des prix a été examiné lors des quatre réunions. L'argument selon lequel cette conclusion se fonderait sur une interprétation erronée de ces déclarations est également infirmé

par les réponses écrites de Haacht et d'Interbrew à la communication des griefs, dans lesquelles elles reconnaissent qu'il a été question des prix et du partage de la clientèle lors des réunions. Il convient également de noter à cet égard que dans sa réponse à la communication des griefs, qui a également été présentée au nom d'Alken-Maes, Danone n'a pas nié qu'il a été question des prix et du partage de la clientèle lors des réunions.

(253) La Commission reconnaît que la preuve de la concertation entre les quatre brasseurs se fonde uniquement sur les déclarations des entreprises concernées, mais elle ne partage pas le point de vue de Martens selon lequel cela ne suffirait pas pour conclure qu'il y a eu infraction à l'article 81 du traité. Martens n'a pas rendu plausible son argument selon lequel les déclarations d'Interbrew seraient sujettes à caution en raison de l'implication de cette entreprise dans d'autres procédures engagées par la Commission en application du droit de la concurrence (voir le considérant 203). En effet, la réponse de Haacht confirme le point de vue de la Commission et celui-ci n'a été contesté ni par Danone ni par Alken-Maes. En outre, il convient, de souligner que chaque infraction et ses conséquences pour l'entreprise ou les entreprises concernée(s) sont appréciées sur la base de leurs caractéristiques propres.

(254) Bien que, sur la base des éléments de preuve disponibles, on ne puisse établir avec certitude qu'il y a eu accord entre les quatre brasseurs, il est en tout état de cause prouvé qu'il y a eu pratique concertée. Les réunions étaient en effet destinées à influencer le comportement sur le marché des concurrents et à indiquer à ceux-ci le comportement à suivre (voir les considérants 157 et 159 à 161). Les réunions n'ont pas seulement été l'occasion d'échanger des informations, mais aussi de discuter des prix et des clients. Il ressort des déclarations d'Interbrew et de Haacht que les réunions avaient pour but, d'une part, d'éviter une guerre des prix et d'adopter une position sur les prix et, d'autre part, de se répartir les clients en ne soumettant pas d'offres (réelles) aux clients des autres brasseurs. Étant donné ces objectifs manifestement anticoncurrentiels, il n'est pas nécessaire de démontrer que la concurrence a effectivement été affectée.

(255) Dès lors qu'il est établi que Martens a participé à des réunions au caractère manifestement anticoncurrentiel, il y a lieu de présumer qu'en participant à ces réunions, Martens poursuivait un objectif anticoncurrentiel, à moins que Martens ne démontre qu'elle avait clairement indiqué à ses concurrents qu'elle participait à ces réunions dans une optique différente de la leur ([251]). Or Martens n'a pas réussi à démontrer qu'il en était ainsi. En outre, Martens n'a pas mis fin à sa participation à l'entente sur les marques de distributeur après la première réunion, mais elle a également participé aux réunions suivantes, et elle a même cherché, en raison de ses activités sur le marché néerlandais, à inviter aussi des brasseurs néerlandais aux réunions.

(256) Martens nie avoir adapté son comportement sur le marché à la suite des réunions (voir le considérant 206). Selon la Cour de justice, il y a lieu de présumer, sous réserve de la preuve contraire qu'il incombe aux opérateurs intéressés de rapporter, que des entreprises qui participent à une concertation et qui demeurent actives sur le marché tiennent compte des informations échangées avec leurs concurrents pour déterminer leur comportement sur le marché ([252]). Or, la preuve apportée par Martens démontre tout au plus que Martens n'a pas mis en œuvre les résultats des réunions, à savoir l'échange d'informations et les discussions concernant les clients — qui avaient pour but de ne pas déclencher de guerre des prix sur le marché des marques de distributeur et de partager la clientèle ([253]).

(257) C'est en vain que Martens invoque la communication de la Commission concernant les accords d'importance mineure qui ne sont pas visés par les dispositions de l'article 81, paragraphe 1, du traité instituant la Communauté économique européenne ([254]) (voir le considérant 209). Cette communication est, selon son point 6, également applicable aux pratiques concertées. Même dans le cas d'une pratique concertée, il convient par conséquent, pour apprécier l'applicabilité de la communication, de prendre pour base les parts de marché des entreprises concernées dans leur ensemble.

(258) C'est également en vain que Martens invoque l'arrêt de la Cour de justice dans l'affaire John Deere (voir le considérant 207). Dans la présente affaire, il n'est pas question, contrairement à ce qui est le cas dans l'affaire John Deere, d'un simple échange d'informations. Les brasseurs se sont, en effet, également entretenus du niveau des prix et du partage du marché.

([251]) Arrêt Hüls, point 155, voir note 229 de bas de page.
([252]) Arrêt Hüls, point 162, voir note 229 de bas de page.
([253]) Arrêt Anic, point 127, voir note 242 de bas de page.
([254]) Voir note 232 de bas de page.

(259) L'argument de Martens selon lequel la Commission devrait démontrer qu'il y a eu parallélisme des comportements en matière de prix (voir le considérant 208), témoigne d'une interprétation erronée de la décision à laquelle l'entreprise se réfère. Dans l'affaire Zinc Producer Group, la Commission a considéré qu'en l'absence de preuves attestant l'existence de contacts directs entre les entreprises concernées le parallélisme des comportements en matière de prix constituait, dans certaines circonstances, une preuve insuffisante de l'existence d'une pratique concertée. On ne peut donc déduire de cette décision que l'existence de preuves concernant des rencontres est en soi insuffisante pour conclure qu'il y a infraction à l'article 81 du traité.

(260) Le fait que, comme l'a souligné Danone (voir le considérant 176), les réunions concernant les marques de distributeur ont été organisées en réaction à la demande de la FEDIS, qui souhaitait l'instauration d'une indemnité de triage, ne justifie pas les discussions concernant les prix et les clients ni l'échange de données. Pour réagir à la demande de la FEDIS, il aurait suffi, en effet, que les brasseurs produisant des bières vendues sous marque de distributeur communiquent les données individuelles en volume à une tierce partie neutre, par exemple la CBB, qui les aurait agrégées.

6.4. **Restriction de la concurrence**

(261) L'article 81, paragraphe 1, du traité mentionne expressément comme constituant des restrictions de concurrence les accords, décisions et pratiques concertées qui (entre autres):

— fixent de façon directe ou indirecte les prix d'achat ou de vente ou d'autres conditions de transaction,

— répartissent les marchés ou les sources d'approvisionnement.

(262) Tels sont les objectifs essentiels des accords horizontaux dans l'entente Interbrew/Alken-Maes. Le prix étant le principal instrument de concurrence, les différents accords et mécanismes secrets adoptés par les producteurs avaient tous comme objectif ultime de majorer les prix à l'avantage desdits producteurs et de les porter à un niveau supérieur à celui qu'ils atteindraient dans des conditions de libre concurrence. L'accord prévoyant le respect mutuel par les parties de leurs obligations et «clients nationaux» (voir les considérants 60, 68, 73 et 111) doit être considéré comme un accord de partage de la clientèle sur le marché horeca et donc comme un accord de répartition des marchés, accord expressément considéré comme restrictif de la concurrence par l'article 81, paragraphe 1, du traité.

(263) La répartition des marchés et les accords sur les prix sont les objectifs essentiels de l'entente sur les marques de distributeur. Le prix étant le principal instrument de concurrence, les différentes pratiques collusoires adoptées par les producteurs avaient tous comme objectif ultime de majorer les prix à l'avantage desdits producteurs et de les porter à un niveau supérieur à celui qu'ils atteindraient dans des conditions de libre concurrence.

(264) La répartition directe des marchés et la fixation des prix sont de nature à restreindre la concurrence au sens de l'article 81, paragraphe 1, du traité.

(265) Les principaux éléments des (séries d')accords, arrangements et pratiques qui peuvent être qualifiés de restrictifs de la concurrence sont les suivants:

<u>L'entente Interbrew/Alken-Maes</u>

La participation régulière à des réunions et l'organisation d'autres types de contact par les dirigeants des entreprises concernées dans le but d'adhérer aux restrictions mentionnées ci-dessous, de les mettre en œuvre et/ou de les modifier:

a) un pacte général de non-agression;

b) l'entente/la concertation directe et indirecte sur les prix et les actions de promotion dans le commerce de détail;

c) le partage de la clientèle sur le marché horeca (aussi bien l'horeca «classique» que les clients nationaux);

d) la limitation des investissements et de la publicité sur le marché horeca;

e) l'adoption d'une nouvelle structure tarifaire pour l'horeca et le commerce de détail;

f) l'échange d'informations sur les ventes dans l'horeca et le commerce de détail.

<u>L'entente sur les marques de distributeur</u>

a) la concertation sur le partage de la clientèle et les prix;

b) l'échange d'informations sur les clients.

(266) Étant donné l'objectif manifestement anticoncurrentiel des accords et pratiques susmentionnés, il n'est pas nécessaire d'examiner dans quelle mesure ils ont contribué à la réalisation de l'objectif visé pour décider qu'il y a eu infraction à l'article 81, paragraphe 1, du traité ([255]). Il convient, à cet égard, de tenir compte du fait que les restrictions de la concurrence susmentionnées ne constituent que des éléments constitutifs, d'une part, de l'entente Interbrew/Alken-Maes et, d'autre part, de l'entente sur les marques de distributeur et que l'entente Interbrew/Alken-Maes et l'entente sur les marques de distributeur doivent, chacune séparément, être considérées comme une seule infraction.

6.5. **Effets sur le commerce entre États membres**

(267) Selon une jurisprudence constante de la Cour, pour être susceptible d'affecter le commerce entre États membres, un accord entre entreprises, doit, sur la base d'un ensemble d'éléments objectifs de droit ou de fait, permettre d'envisager avec un degré de probabilité suffisant qu'il puisse exercer une influence directe ou indirecte, actuelle ou potentielle, sur les courants d'échanges entre États membres ([256]).

(268) L'application de l'article 81, paragraphe 1, du traité à une entente ne se limite pas à la partie des ventes des parties à l'entente qui impliquent effectivement un transfert de marchandises d'un pays à l'autre. Il n'est pas non plus nécessaire, pour que ces dispositions soient applicables, de démontrer que le comportement individuel de chaque participant, par opposition au cartel dans son ensemble, a affecté le commerce entre États membres ([257]).

(269) Il ressort des considérants 19 et 21 que, même si l'on se réfère aux chiffres fournis par Interbrew, des quantités considérables de bière sont importées en Belgique et exportées de ce pays. Ces échanges s'effectuent, pour l'essentiel, avec d'autres États membres.

(270) Les écarts de prix entre la Belgique et les autres États membres peuvent provoquer, et provoquent effectivement, des courants commerciaux parallèles (voir les considérants 19 et 20).

(271) L'entente Interbrew/Alken-Maes a pour but ultime de fixer les prix à un niveau supérieur à celui qu'ils atteindraient dans une situation concurrentielle normale. C'est une raison suffisante pour considérer que cette entente complexe a eu, directement ou indirectement, un effet réel ou potentiel sur le commerce entre les États membres. Cette entente appelle, en outre, les remarques suivantes. Premièrement, l'entente doit également être envisagée dans le contexte des relations sur le marché français (voir les considérants 51 à 55). La société mère française d'Alken-Maes a joué un rôle actif dans l'entente.

(272) Deuxièmement, la mise en œuvre partielle de l'entente dans le cadre de la CBB doit aussi être envisagée à la lumière de l'étude «Scénario 2000» réalisée par Arthur D. Little pour le compte de la CBB. Cette étude s'inscrit notamment dans le contexte de l'ouverture des frontières européennes et de ses conséquences pour le marché belge. L'un des objectifs de l'étude est de mettre en lumière l'évolution du commerce de la bière et du secteur horeca en Belgique pour permettre aux brasseurs d'élaborer leur stratégie commerciale (voir le considérant 129).

(273) Pour les raisons indiquées ci-dessus, les restrictions de concurrence liées à l'entente Interbrew/Alken-Maes sont de nature à détourner les courants commerciaux dans le secteur brassicole de l'orientation qu'ils auraient autrement connue. On peut donc considérer que ces restrictions de concurrence sont susceptibles d'affecter le commerce entre les États membres ([258]).

(274) L'entente sur les marques de distributeur a pour but de fixer les prix à un niveau supérieur à celui qu'ils atteindraient dans une situation concurrentielle normale. C'est une raison suffisante pour considérer que cette entente a eu, directement ou indirectement, un effet réel ou potentiel sur le commerce entre les États membres. En outre, les parties à l'entente ont établi une relation avec des marchés voisins (Pays-Bas, Luxembourg et Allemagne). Des producteurs néerlandais de bières vendues sous des marques de distributeur étaient également présents à deux des réunions (voir les considérants 156, 157 et 159.

(275) Pour les raisons indiquées ci-dessus, les restrictions de concurrence liées à l'entente Interbrew/Alken-Maes sont de nature à détourner les courants commerciaux dans le secteur brassicole de l'orientation qu'ils auraient autrement connue. On peut donc considérer que ces restrictions de concurrence sont susceptibles d'affecter le commerce entre les États membres ([259]).

([255]) Voir l'arrêt de la Cour de justice du 30 janvier 1985, dans l'affaire 123/83, BNIC contre Guy Clair, Rec. 1985, p. 391, et l'arrêt du Tribunal de première instance du 10 mars 1992, dans les affaires jointes T-68/89, T-77/89 et T-78/89, Societa Italiana Vetro SpA et autres contre Commisson, Rec. 1992, p. II-1403.

([256]) Arrêt de la Cour de justice du 11 juillet 1985, dans l'affaire 42/84, Remia et autres contre Commission, Rec. 1985, p. 2545, point 22.

([257]) Arrêt du Tribunal de première instance du 10 mars 1992, dans l'affaire, Imperial Chemical Industries contre Commission, Rec. 1992, p. II-1021, point 304.

([258]) Arrêt de la Cour de justice du 29 octobre 1980, dans les affaires jointes 209/78 à 215 et 218/78, Van Landewyck contre Commission, Rec. 1980, p. 3125, points 171 à 173.

([259]) Arrêt Van Landewyck, points 171 à 173, voir note 258 de bas de page.

6.6. **Article 81, paragraphe 3, du traité**

(276) Les accords et les pratiques qui font l'objet de la présente décision ont été adoptés secrètement et n'ont pas été notifiés à la Commission. Ils ne peuvent par conséquent pas être exemptés des dispositions de l'article 81, paragraphe 1, du traité. En tout état de cause, les pratiques du type de celles qui ont été adoptées par les entreprises concernées ne remplissent pas, en principe, les conditions prévues à l'article 81, paragraphe 3, du traité, étant donné le caractère clairement anticoncurrentiel (de la combinaison) des différents éléments constitutifs de l'entente. Concrètement, la Commission n'a pas connaissance d'éléments pouvant conduire à la conclusion que les quatre conditions d'octroi d'une exemption individuelle sont remplies.

7. **DESTINATAIRES DE LA PRÉSENTE DÉCISION**

(277) La présente décision a pour destinataires les entreprises qui sont directement impliquées dans les infractions.

(278) Pour l'entente Interbrew/Alken-Maes, ces entreprises sont Interbrew et Alken-Maes. Étant donné que Danone contrôlait Alken-Maes pendant la durée de l'infraction et qu' elle a elle-même été impliquée dans l'infraction, elle est également destinataire de la présente décision.

(279) Bien que l'entente se soit déroulée en partie dans le cadre de la CBB, celle-ci ne peut être considérée comme ayant participé à l'entente. Interbrew et Alken-Maes n'ont utilisé la CBB que comme cadre de rencontre pour approfondir et mettre en œuvre les accords bilatéraux constituant l'entente. La CBB n'a par conséquent pas joué de rôle propre dans l'entente ([260]).

(280) Pour l'entente sur les marques de distributeur, les destinataires sont Interbrew et Alken-Maes, ainsi que Haacht et Martens. Bien que Alken-Maes ait été sous le contrôle de Danone à l'époque des faits, la Commission ne dispose pas d'indices attestant que cette dernière aurait aussi été effectivement impliquée dans l'entente sur les marques de distributeur. Danone ne figure par conséquent pas parmi les destinataires pour ce qui concerne l'entente sur les marques de distributeur.

8. **DURÉE DE L'INFRACTION**

8.1. **L'entente Interbrew/Alken-Maes**

(281) La Commission dispose d'éléments de preuve concernant l'entente Interbrew/Alken-Maes pour la période allant au moins du 28 janvier 1993 au 28 janvier 1998 (voir les considérants 44 et 103). Le 28 janvier 1993, il est rendu compte d'une première réunion ayant un objectif clairement anticoncurrentiel. Le 28 janvier 1998 a eu lieu la dernière réunion tenue dans le cadre de l'entente au sujet de laquelle la Commission dispose de documents. Cette infraction a donc duré cinq ans et un jour. L'échange d'informations a, certes, commencé plus tôt et s'est terminé plus tard, mais la présente procédure, telle qu'elle a été formellement engagée par l'adoption de la communication des griefs de la Commission le 29 septembre 2000, ne porte que sur la durée d'existence de l'entente prise dans son ensemble. Il n'est pas non plus prouvé que la concertation prévue sur le secteur horeca, dont il est question dans les notes du directeur commercial pour la Belgique (voir le point 3, considérant 104) ait effectivement eu lieu.

(282) Cette durée de l'infraction est contestée par Danone. Selon Danone, les discussions entre Alken-Maes et Interbrew n'ont commencé que le 12 octobre 1994 et ont pris fin dès juillet 1996, lorsqu'Interbrew a décidé d'introduire sa nouvelle structure tarifaire au 1er janvier 1997. Cet argument ne tient cependant aucun compte des éléments de preuve attestant l'existence de discussions antérieures entre Alken-Maes et Interbrew, à partir du 28 janvier 1993, dont la Commission dispose. Comme il est indiqué plus haut, les explications avancées par Danone pour justifier ces discussions ne sont pas plausibles (voir les considérants 247 et 248). Le fait que, pendant la rencontre entre Alken-Maes et Interbrew du 28 janvier 1998, seuls les accords du 12 octobre 1994 ont été évalués n'y change rien. À cette date, Interbrew et Alken-Maes ont en effet parlé des accords existant entre eux. Si les circonstances ont fait que cette discussion est restée sans suite, cela n'implique toujours pas qu'il ne s'agissait pas d'une rencontre s'inscrivant dans le cadre des accords et des concertations existant entre Interbrew et Alken-Maes.

(283) Contrairement à ce que déclare Danone, l'entente Interbew/Alken-Maes n'a pas pris fin en juillet 1996. Il convient de noter qu'Interbrew a reconnu que l'infraction a continué jusque janvier 1998 (voir le considérant 111) et que l'un des collaborateurs d'Alken-Maes qui participait à l'époque aux discussions tarifaires a déclaré que la coopération avec Interbrew avait pris fin en novembre 1997 (voir le considérant 100). En outre, la Commission dispose d'éléments de preuve concernant des entretiens ayant eu lieu dans le cadre de la coopération entre Interbrew et Alken-Maes le 9 décembre 1996 (par téléphone), le 17 avril 1997 et le 28 janvier 1998 (voir les considérants 91, 95, 96, 103 et 104). Le fait

([260]) Arrêt de la Cour de justice du 27 septembre 1988, dans les affaires jointes 89/85, 104/85, 116/85, 117/85, 125/85 à 129/85, Producteurs de pâte de bois contre Commission, Rec. 1988, p. 5193, points 24 à 27.

qu'Alken-Maes a, à l'époque, fait réaliser par un consultant une étude sur le (projet de) système de tarification d'Alken-Maes et Interbrew n'affecte pas la conclusion quant à la poursuite de l'infraction, étant donné les éléments de preuve susmentionnés dont la Commission dispose.

(284) Contrairement à ce que soutient Danone, la discussion du 17 avril 1997 a eu pour objet la coordination des comportements sur le marché d'Interbrew et d'Alken-Maes/Danone. Étant donné la déclaration d'Interbrew concernant la teneur de cette discussion (voir le considérant 96), il n'est pas crédible qu'elle ait eu pour objet une reprise possible de Kronenbourg/Alken-Maes par Interbrew, ce qui n'est du reste pas prouvé par Danone.

(285) Il ressort des notes du représentant d'Interbrew à la réunion du 28 janvier 1998 qu'il a été question, à cette occasion, de la relation entre Interbrew et Alken-Maes. Les parties n'ont pas seulement dressé le bilan de la coopération, elles ont également abordé des sujets d'actualité et discuté des modalités de la concertation (voir le considérant 104). Danone n'a pas rendu plausible son argument selon lequel la réunion du 28 janvier 1998 était une rencontre entre un brasseur (Alken-Maes) et son distributeur pour la région de Bruxelles (Interbrew). Cela ne ressort pas non plus des éléments de preuve dont la Commission dispose. Il ressort en revanche des déclarations de représentants aussi bien d'Interbrew que d'Alken-Maes que cette discussion n'a pas donné de résultats et qu'il a ensuite été mis fin aux contacts (voir le considérant 105).

8.2. **L'entente sur les marques de distributeur**

(286) Il ressort des éléments de preuve dont la Commission dispose que les réunions ont eu lieu, en tout état de cause, entre le 9 octobre 1997 et le 7 juillet 1998 (voir le considérant 156). Cette infraction a donc duré au moins environ neuf mois. Cette durée n'est pas contestée par les entreprises concernées.

9. **SANCTIONS**

9.1. **Article 3 du règlement nº 17**

(287) Si la Commission constate une infraction aux dispositions de l'article 81, paragraphe 1, du traité, elle peut obliger les entreprises concernées à y mettre fin, conformément à l'article 3 du règlement nº 17.

(288) Un collaborateur d'Interbrew, impliqué à l'époque dans l'entente Interbrew/Alken-Maes, a déclaré qu'après la rencontre du 28 janvier 1998, «plus rien ne s'est [...] passé» (voir le considérant 105). La Commission ne dispose pas non plus d'éléments démontrant que l'une des parties aurait poursuivi ce comportement anticoncurrentiel après le 28 janvier 1998.

(289) S'agissant de l'échange d'informations entre Interbrew et Alken-Maes, il convient en outre de noter qu'Alken-Maes a fourni à la Commission une copie de sa lettre du 5 novembre 1999, par laquelle elle met fin à l'échange d'informations avec Interbrew.

(290) Pour ce qui est de l'entente sur les marques de distributeur, les participants ont fait savoir que seules quatre réunions avaient eu lieu, dont la dernière s'est tenue en juillet 1998 (voir le considérant 156). L'un des collaborateurs impliqués a en outre déclaré qu'il avait été mis fin à la concertation (voir le considérant 157). La Commission ne dispose pas non plus de la preuve que la concertation s'est poursuivie après la dernière réunion.

(291) En réponse à la communication des griefs, Interbrew a indiqué qu'il avait été mis fin aussi bien à l'entente Interbrew/Alken-Maes qu'à l'entente sur les marques de distributeur. Interbrew renvoie à cet égard à sa lettre du 29 février 2000, dans laquelle elle a indiqué qu'elle avait mis fin aux infractions et qu'elle avait pris d'importantes mesures destinées à empêcher la répétition de telles infractions aux règles de concurrence. L'une de ces règles consiste dans l'introduction d'un vaste «Compliance Programme», prévoyant notamment un audit interne et externe semestriel. Il est notamment précisé dans ce cadre que les employés d'Interbrew ne sont pas autorisés à conclure des accords relatifs aux prix, aux conditions de vente, au partage du marché et à l'échange d'informations.

(292) Compte tenu de ce qui précède, il n'est pas nécessaire d'obliger les entreprises concernées à mettre fin à l'infraction.

9.2. **Article 15, paragraphe 2, du règlement nº 17**

(293) En vertu de l'article 15, paragraphe 2, du règlement nº 17, la Commission peut, par voie de décision, infliger à chaque entreprise des amendes d'un montant de mille à un million d'euros, ou d'un montant supérieur mais

n'excédant pas 10 % du chiffre d'affaires réalisé au cours de l'exercice social précédent par chacune des entreprises ayant participé à l'infraction, lorsque, de propos délibéré ou par négligence, elles commettent une infraction aux dispositions de l'article 81, paragraphe 1, du traité.

(294) Pour déterminer le montant de l'amende, la Commission doit tenir compte de toutes les circonstances pertinentes, et en particulier de la gravité et de la durée de l'infraction. La méthode suivie à cet égard est celle définie dans les lignes directrices pour le calcul des amendes infligées en application de l'article 15, paragraphe 2, du règlement nº 17 et de l'article 65, paragraphe 5, du traité CECA ([261]).

9.2.1. *L'entente Interbrew/Alken-Maes*

9.2.1.1. Calcul de l'amende

(295) La Commission estime qu'en ce qui concerne l'entente Interbrew/Alken-Maes, il convient d'infliger une amende à Interbrew et à Danone. Danone est tenue pour responsable de sa propre participation à l'infraction et de celle d'Alken-Maes. Une société mère ayant joué un rôle actif dans la participation de l'une de ses filiales à une entente peut être tenue pour responsable des agissements de ladite filiale ([262]). Ainsi que Danone l'a elle-même indiqué, elle formait une entité économique avec Alken-Maes au moment de l'infraction à l'article 81 du traité. En outre, Danone était non seulement la société mère d'Alken-Maes à l'époque des faits, mais elle était aussi elle-même directement impliquée dans l'entente. Danone reconnaît avoir participé à des réunions relatives au marché belge et avoir été au courant de certaines pratiques. Danone est par conséquent tenue responsable tant de sa propre participation à l'entente que de celle d'Alken-Maes.

9.2.1.2. Infraction commise de propos délibéré ou par négligence

(296) Il ressort des éléments de fait que tous les participants à l'entente avaient l'intention de conclure des accords concernant un pacte général de non-agression, les prix et les promotions dans le commerce de détail, le partage de la clientèle sur le marché horeca (tant l'horeca «classique» que les clients nationaux), la limitation des investissements et de la publicité sur le marché horeca, la nouvelle structure tarifaire pour l'horeca et le commerce de détail et l'échange d'informations sur les ventes dans le secteur horeca et le commerce de détail. La Commission estime que cette infraction doit être considérée comme ayant été commise de propos délibéré, les parties n'ayant pu ignorer le fait que la combinaison d'accords susmentionnée visait à restreindre la concurrence.

9.2.1.3. Gravité de l'infraction

(297) Une entente horizontale comme celle-ci, comprenant un pacte général de non-agression, des accords et une concertation directs et indirects sur les prix et les promotions dans le commerce de détail, le partage de la clientèle sur le marché horeca, la limitation des investissements et de la publicité sur le marché horeca, la mise au point en commun d'une nouvelle structure tarifaire pour l'horeca et le commerce de détail ainsi que l'échange d'informations sur les ventes dans le secteur horeca et le commerce de détail, constitue, par sa nature même, une infraction très grave. Le système d'échange d'informations entre Interbrew et Alken-Maes a facilité la mise en œuvre de ces accords et la réalisation de leurs objectifs. Le prix étant l'un des principaux facteurs de concurrence, les différents accords et mécanismes secrets adoptés par les producteurs avaient tous comme objectif ultime de majorer les prix et de les porter à un niveau supérieur à celui qu'ils auraient atteint dans des conditions de libre concurrence, et cela au détriment des consommateurs.

(298) L'entente portait en outre globalement sur l'ensemble des segments du marché de la bière et concernait aussi bien l'horeca que le marché de détail. La Commission tient en outre compte du fait que les discussions menées entre Interbrew, d'une part, et Alken-Maes et Danone, d'autre part, ont eu lieu au plus haut niveau. Il importe également de noter que les accords et les concertations portaient sur un large éventail de paramètres de la concurrence (prix et promotions, clients, investissements, publicité, structure tarifaire et échange d'informations sur les ventes) et que des contacts avaient lieu régulièrement entre Interbrew et Alken-Maes/Danone concernant ces différents thèmes.

(299) Danone conteste que ces réunions aient concerné des accords sur les prix et sur le partage du marché. Les éléments de preuve disponibles et les déclarations d'Interbrew et d'Alken-Maes font toutefois apparaître que de tels accords sur les prix et sur le partage du marché ont bel et bien été conclus (voir le point 6.3.1).

([261]) JO C 9 du 14.1.1998, p. 3.

([262]) Arrêt du Tribunal de première instance du 14 mai 1998, dans l'affaire T-309/94, NV Koninklijke KNP BT contre Commission, Rec. 1998, p. II-1007, points 45 et suivants; cet élément de l'arrêt a été confirmé par la Cour, voir l'arrêt de la Cour de justice du 16 novembre 2000, dans l'affaire C-248/98 P, NV Koninklijke KNP BT contre Commission, Rec. 2000, p. I-9641.

(300) Il faut partir du principe que les différents accords secrets conclus par les parties avaient pour objectif de majorer les prix à leur avantage et de les porter à un niveau supérieur à celui qu'ils atteindraient dans des conditions de libre concurrence. Il ressort des éléments de preuve dont dispose la Commission que le pacte de non-agression et les accords sur le partage de la clientèle sur le marché horeca (en partie), la limitation de la publicité dans le secteur horeca, la mise au point en commun d'une nouvelle structure tarifaire pour le secteur horeca et le commerce de détail et l'échange d'informations sur les ventes dans le secteur horeca et le commerce de détail ont été considérés par Interbrew et Alken-Maes, lors de la réunion du 28 janvier 1998, comme étant des objectifs réalisés (voir le considérant 104). Interbrew a en outre reconnu qu'elle-même et Alken-Maes s'étaient entendues sur des actions de promotion dans le commerce de détail (voir le considérant 109). Interbrew et Alken-Maes ont aussi admis que, chaque mois, les deux entreprises échangeaient des informations détaillées sur les ventes (voir le point 4.4). La Commission reconnaît que, compte tenu des éléments de preuve réunis, il convient d'admettre que certaines composantes de l'entente n'ont pas, ou pas entièrement, été appliquées par Interbrew et Alken-Maes: certains éléments du *gentlemen's agreement* n'ont pas été réalisés (voir les considérants 92, 107, 236 et 242), l'accord concernant le partage de la clientèle sur le marché horeca n'a pas été entièrement respecté par Interbrew (voir le considérant 72) et les discussions au sein de la CBB ont mené à des résultats limités (voir le considérant 241). Cela n'autorise cependant pas à conclure que l'entente n'aurait eu, en tant que telle, aucun impact, ou qu'un impact réduit, sur le marché ([263]).

(301) Le marché géographique en cause couvre la totalité du territoire belge, ce qui correspond à une partie substantielle du marché commun.

(302) Compte tenu de toutes les circonstances susmentionnées (voir les considérants 297 à 301), la Commission est arrivée à la conclusion que la présente infraction doit être considérée comme très grave.

([263]) Pour la détermination du montant de l'amende, l'impact sur le marché ne revêt en tout état de cause une importance essentielle que lorsqu'on est en présence d'accords qui ne sont pas, par leur nature même, restrictifs de la concurrence et qui ne sont donc incompatibles avec l'article 81, paragraphe 1, du traité que par suite de leurs effets concrets (voir les conclusions de l'avocat général Mischo du 18 mai 2000 dans l'affaire C-283/98 P, Mo och Domsjö AB contre Commission, Rec. 2000, p. I-9855). Comme cela a déjà été établi, l'ensemble d'accords passés entre Interbrew et Alken-Maes/Danone est, par sa nature même, restrictif de la concurrence, ce qui signifie qu'il n'est pas nécessaire de constater de manière spécifique la mesure dans laquelle la concurrence est restreinte du fait de l'entente (voir le point 6.4).

(303) En déterminant le montant de l'amende, la Commission prend aussi en considération la capacité économique effective des auteurs d'infraction à porter gravement atteinte à la concurrence.

(304) Les participants à l'entente représentaient au moment des faits environ 70 % des ventes totales de bière en Belgique et, approximativement, 80 % des ventes de pils sur le marché belge. Il existait cependant une différence de taille considérable entre Interbrew, numéro un en Belgique, et Alken-Maes, numéro deux sur ce même marché. Interbrew était alors, et demeure, le leader du marché belge, avec une part de marché moyenne d'environ 55 %. Alken-Maes possédait à l'époque une part de marché moyenne d'environ 15 %.

(305) En outre, le montant de l'amende doit être fixé à un niveau qui lui assure un effet dissuasif. À cet égard, la Commission prend en considération le fait qu'Interbrew et Danone sont de grandes entreprises internationales. De surcroît, dans le cas de Danone, il convient de tenir compte du fait qu'elle est une entreprise multiproduits.

(306) La Commission prend également en considération le fait qu'Interbrew, d'une part, et Alken-Maes et Danone, d'autre part, disposent des connaissances et des infrastructures juridico-économiques qui leur permettent de mieux apprécier le caractère infractionnel de leur comportement et les conséquences qui en découlent du point de vue du droit de la concurrence.

(307) Dans le cadre du calcul du montant de l'amende à imposer à Interbrew, il convient par conséquent, selon la Commission, vu la gravité de l'infraction, de fixer l'amende à 45 millions d'euros. S'agissant d'Alken-Maes/Danone, une amende de 25 millions d'euros est jugée adéquate.

9.2.1.4. Durée de l'infraction

(308) Tant pour Interbrew que pour Alken-Maes, la durée de l'infraction a été fixée à cinq ans et un jour. On est donc en présence d'une infraction de moyenne à longue durée. Compte tenu du fait que l'intensité de la coopération s'est affaiblie de manière notable à la fin de l'entente, la Commission juge appropriée une majoration de l'amende de 45 %, aussi bien pour Interbrew que pour Danone.

(309) Le montant de base de l'amende s'établit dès lors à 62,25 millions d'euros pour Interbrew et à 36,25 millions d'euros pour Danone.

9.2.1.5. Circonstances aggravantes

(310) Il ressort des preuves écrites qu'en août et en novembre 1993, Interbrew a joué un rôle déterminant concernant les accords sur les prix dans le commerce de détail (voir les considérants 49 et 50). Interbrew a aussi, en 1995, pris l'initiative d'engager des discussions en matière de tarification avec Alken-Maes (voir les considérants 74 et 145). En outre, il ressort notamment d'une déclaration d'Interbrew elle-même que l'échange d'informations entre Interbrew et Alken-Maes a débuté en 1992 (et peut-être plus tôt) à l'initiative d'Interbrew (voir le considérant 122).

(311) L'extension de la coopération entre Interbrew et Alken-Maes en 1994, qui a abouti au vaste *gentlemen's agreement* répondant au nom de code «Université de Lille» résulte toutefois des interventions de Danone concernant le marché belge (voir les considérants 232 à 234).

(312) Contrairement à ce que Danone a affirmé, on ne saurait conclure, sur la base des éléments de preuve disponibles, qu'Interbrew a dirigé les opérations en vue de mettre en œuvre les accords et d'atteindre les objectifs de l'entente au sein de la CBB. Interbrew et Alken-Maes ont convenu le 29 août 1994 d'utiliser la CBB comme cadre pour la réalisation de certains éléments de l'entente (voir le considérant 133), ce qui a effectivement eu lieu après qu'Interbrew et Alken-Maes se sont entendues en novembre 1994 sur le *gentlemen's agreement* dénommé «Université de Lille» et qu'a été présenté le rapport «Scénario 2000», élaboré par Arthur D. Little à la demande de la CBB (voir les considérants 135 et suivants). Il convient d'observer à ce propos qu'au sein du groupe de travail responsable, dénommé «Vision 2000», siégeaient à la fois des représentants d'Interbrew et d'Alken-Maes et que les quatre sous-groupes concernés étaient tous présidés par des représentants d'Alken-Maes, à l'exception du sous-groupe «Investissements dans les points de vente», dont la présidence était partagée par des représentants d'Interbrew et d'Alken-Maes (voir les considérants 137 et 144).

(313) Étant donné que tant Danone qu'Interbrew ont pris des initiatives relatives à différents éléments de l'entente, la Commission conclut qu'aucune des entreprises impliquées n'a joué un rôle dirigeant pour l'ensemble de l'entente.

(314) Il importe toutefois de souligner que Danone (alors dénommée BSN) a déjà été condamnée à deux reprises pour avoir enfreint l'article 81 du traité ([264]). Tout comme en l'espèce, les infractions consistaient alors en un échange d'informations, en restrictions concernant les prix et les conditions de vente et aussi, dans un cas, en accords de partage du marché. Étant donné que Danone a à nouveau commis une infraction après avoir été sanctionnée pour des faits du même type, on peut parler en l'occurrence de récidive ([265]). Le fait que Danone était alors active sous un autre nom n'affecte nullement cette circonstance. De même, le fait que les deux infractions précédentes portaient sur un secteur différent de la présente affaire n'empêche aucunement, en raison notamment de la nature des infractions, d'affirmer l'existence en l'espèce d'une infraction similaire. La Commission tient à souligner à cet égard que, tout au long de la période ([266]) pendant laquelle les trois infractions ont été commises par BSN ou Danone, une seule et même personne a assumé les fonctions de président-directeur général. De plus, au moins deux dirigeants de Danone responsables des activités de la division alimentaire au moment de l'entente bilatérale, travaillaient au sein de la division «verre plat» de Danone à l'époque des précédentes infractions ou de l'une d'entre elles ([267]).

(315) Danone a en outre menacé de détruire Interbrew sur le marché français si celle-ci ne transférait pas 500 000 hectolitres de bières à Alken-Maes. Cela a conduit à une extension de la coopération entre Interbrew et Alken-Maes (voir les considérants 232 à 234 et 236). Il convient dès lors de conclure, en ce qui concerne le rôle de Danone, que celle-ci a forcé Interbrew à étendre leur coopération en la menaçant de représailles au cas où elle refuserait.

(316) Du fait de la menace de l'application de mesures de rétorsion et en raison de la récidive, la Commission estime appropriée une majoration du montant de base de l'amende de 50 % dans le cas de Danone.

([264]) Décision 84/388/CEE de la Commission du 23 juillet1984 (IV/30.988, Accords et pratiques concertées dans le secteur du verre plat dans les pays du Benelux) (JO L 212 du 8.8.1984, p. 13); décision 74/292/CEE de la Commission du 15 mai 1974 (IV/400, Accords entre fabricants de verre d'emballage) (JO L 160 du 17.6.1974, p. 1).

([265]) Arrêt du Tribunal de première instance du 11 mars 1999, dans l'affaire T-141/94, Thyssen Stahl AG contre Commission, Rec. 1999, p. II-347, point 617.

([266]) Du moins jusqu'au 2 mai 1996, voir le site internet de Danone (www.danonegroup.com) et la réponse de Danone, en date du 30 novembre 2000, à la communication des griefs.

([267]) Annexe 28 à la réponse donnée par Danone, le 10 mai 2000, à la demande de renseignements (doc. 37614 09915-09938).

9.2.1.6. Circonstances atténuantes

(317) La non-application effective des accords ou pratiques infractionnels constitue une circonstance atténuante. La Commission reconnaît qu'il ressort des éléments de preuve que les parties n'ont pas intégralement appliqué tous les accords particuliers relevant de l'entente (voir le considérant 300). Cela ne signifie pas pour autant que l'entente, en tant que telle, n'a pas été réellement mise en œuvre. Le fait que certains éléments de l'infraction ne se soient pas concrétisés ne suffit pas en soi pour pouvoir parler d'une circonstance atténuante au sens précité.

(318) Il est toutefois tenu compte, à l'égard d'Alken-Maes, du fait qu'elle a cessé l'échange d'informations avec Interbrew après la vérification effectuée par la Commission les 26 et 27 octobre 1999.

(319) Ces circonstances justifient une réduction du montant de base de l'amende de 10 % pour Alken-Maes/Danone.

(320) Le contrôle des prix appliqué en Belgique ne saurait mener à une réduction du montant de l'amende. Il convient de préciser que ce contrôle n'a été en vigueur que jusqu'au 1er mai 1993 dans le secteur de la bière. De plus, il obligeait uniquement les parties à demander l'autorisation, à titre individuel ou collectif, par l'intermédiaire de leur organisation professionnelle, d'appliquer une hausse des prix, et non à conclure des accords ou à se concerter sur les prix (voir le considérant 247). Danone a renvoyé à cet égard à la décision de la Commission concernant les transbordeurs grecs ([268]). Dans cette affaire, la Commission avait considéré comme une circonstance atténuante le fait qu'au cours de la période couverte par l'infraction, les entreprises impliquées étaient censées présenter elles-mêmes une proposition commune pour les tarifs intérieurs, proposition approuvée ensuite par les autorités grecques. Cela a pu faire naître des doutes quant à la question de savoir si la fixation de tarifs internationaux constituait une infraction. Cette situation n'est pas comparable à celle de la présente affaire pour les raisons suivantes. Tout d'abord, les brasseurs n'étaient pas censés introduire eux-mêmes une déclaration collective de hausse des prix, mais devaient présenter celle-ci par l'intermédiaire de leur organisation professionnelle. La concertation entre les entreprises concernant leurs prix et la structure de leur coûts ne découlait donc pas directement du contrôle des prix en vigueur en Belgique et ne correspondait pas davantage au comportement que les autorités belges attendaient des brasseurs. Ensuite, le contrôle des prix avait pour objet l'approbation des augmentations de prix et non l'officialisation de tarifs nominaux proposés par les entreprises.

(321) Danone a aussi allégué que la Commission devait tenir compte de la situation de crise dans laquelle se trouvait le marché belge de la bière. La Commission reconnaît qu'au cours des années 1990, ce marché a enregistré un léger recul de la demande (voir le considérant 6), ce qui a peut-être conduit à une certaine surcapacité, et a fait l'objet de pressions de la part du commerce de détail. Cette situation n'est cependant pas comparable aux affaires dans lesquelles la Commission a jugé qu'il convenait, pour déterminer le montant de l'amende, de prendre en considération l'existence d'une situation de crise sur un marché donné ([269]). La Commission souligne aussi à cet égard que la production de bière en Belgique enregistrait à l'époque une baisse nettement moins importante que la consommation (voir le considérant 6). La situation financière particulière d'une partie impliquée dans une infraction, en l'occurrence Alken-Maes, ne saurait donner lieu à une réduction de l'amende. Cela reviendrait en effet à accorder un avantage concurrentiel injustifié aux entreprises les moins adaptées aux conditions du marché ([270]). En outre, le fait qu'une entreprise subisse des pertes ne signifie pas qu'elle n'a pas trouvé un avantage à participer à une infraction aux règles de la concurrence, étant donné que ledit avantage peut consister en une diminution de ses pertes.

(322) Danone soutient également qu'il convient de tenir compte de la position de dépendance vis-à-vis d'Interbrew dans laquelle s'est trouvée Alken-Maes au moment de l'infraction. La Commission estime que, comme cela a déjà été expliqué (voir le considérant 247), la tentative d'Alken-Maes de mettre fin à une éventuelle infraction à l'article 82 du traité commise par Interbrew, ne saurait être admise comme un moyen de défense relatif à la participation à une entente. De plus, dans cette allégation, Danone, société mère d'Alken-Maes, néglige sa propre implication dans l'entente. Enfin, il a déjà été

([268]) Décision 1999/271/CE du 9 décembre 1998 (IV/34.466), Transbordeurs grecs (JO L 109 du 27.4.1999, p. 24).

([269]) Voir notamment la décision du 30 novembre 1994, Ciment (JO L 343 du 30.12.1994, p. 1); la décision du 27 juillet 1994, PVC (JO L 239 du 14.9.1994, p. 14); et la décision du 8 décembre 1999, Tubes d'acier sans soudure, non encore publiée.

([270]) Arrêt de la Cour de justice du 8 novembre 1983, dans les affaires jointes 96/82 à 102/82, 104/82, 105/82, 108/82 et 110/82, IAZ e.a. contre Commission, Rec. 1983, p. 3369.

tenu compte de la différence de taille entre Alken-Maes et Interbrew dans le cadre de la détermination du montant de base de l'amende.

9.2.1.7. Communication de la Commission du 18 juillet 1996 concernant la non-imposition d'amendes ou la réduction de leur montant dans les affaires portant sur des ententes

(323) Interbrew et Alken-Maes ont, toutes deux, invoqué la communication de la Commission du 18 juillet 1996 concernant la non-imposition d'amendes ou la réduction de leur montant dans les affaires portant sur des ententes, également dénommée ci-après «la communication».

(324) Les informations qu'Interbrew a fournies à la suite de l'envoi d'une demande de renseignements en vertu de l'article 11 du règlement nº 17 ont grandement contribué à établir les éléments de fait. Cette coopération avec la Commission est allée au-delà de la simple réponse à la demande de renseignements au sens de l'article 11 du règlement nº 17. Interbrew n'a en outre pas contesté la matérialité des faits constitutifs de l'infraction aux yeux de la Commission.

(325) Cette coopération d'Interbrew justifie une réduction de 30 % de l'amende sur la base du point D.2 de la communication.

(326) Bien qu'Alken-Maes ait déclaré au cours de la procédure qu'elle ne contestait ni les faits ni l'existence de l'infraction, elle a, tout comme Danone, indiqué, en réponse à la communication des griefs, qu'elle ne contestait pas les éléments de fait contenus dans ce document uniquement dans la mesure où ces éléments reposaient en partie sur des informations fournies par Alken-Maes à la Commission ([271]). Danone, en s'exprimant également au nom d'Alken-Maes, a en outre mis en doute l'existence de l'infraction, telle qu'elle a été décrite par la Commission dans la communication des griefs. Cela ne justifie pas une réduction de l'amende au sens du point D.2, deuxième tiret, de la communication.

(327) Alken-Maes a toutefois fourni sur l'existence et le contenu de l'infraction des informations qui allaient au-delà de la réponse à la demande de renseignements au titre de l'article 11 du règlement nº 17. La Commission considère que cette circonstance justifie une réduction du montant de l'amende.

(328) La Commission estime par conséquent appropriée, dans le cas de Danone, une réduction de 10 % de l'amende, sur la base du point D.2, premier tiret, de la communication.

9.2.1.8. Conclusions quant au montant des amendes

(329) En raison de sa participation à l'entente Interbrew/Alken-Maes, une amende de 45,675 millions d'euros est infligée à Interbrew.

(330) En raison de sa propre participation et de celle de sa filiale Alken-Maes, une amende de 44,043 millions d'euros est infligée à Danone.

9.2.2. *L'entente sur les marques de distributeur*

9.2.2.1. Calcul de l'amende

(331) En ce qui concerne l'entente sur les marques de distributeur, une amende est infligée aux entreprises ayant participé à cette infraction, à savoir Interbrew, Alken-Maes, Haacht et Martens. Bien qu'Alken-Maes fût à l'époque une filiale de Danone, la Commission considère qu'il ne convient pas d'attribuer cette infraction à Danone, étant donné que cette dernière n'était pas elle-même impliquée dans cette entente ([272]).

9.2.2.2. Infraction commise de propos délibéré ou par négligence

(332) Selon une jurisprudence constante de la Cour de justice et du Tribunal de première instance, pour qu'une infraction aux règles de concurrence du traité puisse être considérée comme ayant été commise de propos délibéré, il n'est pas nécessaire que l'entreprise ait eu conscience d'enfreindre l'article 81 ou l'interdiction édictée dans cette disposition. Il suffit qu'elle n'ait pu ignorer que la conduite incriminée avait pour objet ou pour effet de restreindre la concurrence sur le marché communautaire et qu'elle affectait ou était de nature à affecter les échanges entre États membres ([273]).

([271]) «Sans contester l'existence des faits intervenus dans la période en cause dans la mesure où ceux-ci sont en partie fondés sur les informations fournies par les représentants d'Alken-Maes aux agents de la Commission [...] (Danone); Alken-Maes ne conteste pas la matérialité des contacts et pratiques entre Interbrew et Alken-Maes durant la période couverte par la communication des griefs (la "CG") dans la mésure où ceux-ci sont en partie fondés sur les informations fournies par les représentants d'Alken-Maes elle-même aux agents de la Commission (Alken-Maes).»

([272]) Arrêt du Tribunal de première instance du 14 mai 1998, dans l'affaire T-309/94, NV Koninklijke KNP BT contre Commission, Rec. 1998, p. II-1007, points 45 et suivants.

([273]) Arrêts de la Cour de justice du 1er février 1978, dans l'affaire 19/77, Miller contre Commission, Rec. 1978, p. 131, point 18; du 8 février 1990, dans l'affaire C-279/87, Tipp-Ex contre Commission, Rec. 1990, p. I-261; du 12 juillet 2001, dans les affaires jointes T-202/98, T-204/98 et T-207/98, Tate & Lyle e.a. contre Commission, non encore publié au Recueil.

(333) La Commission estime qu'aucun des participants à l'entente sur les marques de distributeur ne pouvait ignorer que son comportement tendait à la restriction de la concurrence sur le marché communautaire. Les contacts directs entre des concurrents concernant les prix et la répartition des clients sont invariablement considérés comme suspects au regard du droit de la concurrence, même si ces contacts ont lieu dans le cadre d'une organisation professionnelle, circonstance mise en évidence par Martens pour démontrer son ignorance. Les entreprises impliquées ne pouvaient pas non plus ignorer que leur comportement pouvait affecter les échanges entre États membres.

(334) Même si les discussions en cause avaient eu lieu dans le cadre de la CBB, élément avancé par Martens pour alléguer qu'il s'agirait de sa part d'une erreur excusable ou commise par elle de bonne foi, il faudrait parler en l'occurrence d'une infraction à l'article 81, paragraphe 1, du traité, commise de propos délibéré par les participants à ces discussions. Ce moyen de défense produit par Martens est donc dénué de pertinence pour apprécier si l'infraction a, ou non, été commise par elle de propos délibéré.

9.2.2.3. Gravité de l'infraction

(335) Une concertation horizontale sur les prix et le partage du marché constitue, par sa nature même, une infraction très grave. L'échange d'informations était un instrument destiné à la mise en œuvre de cette concertation.

(336) Martens conteste qu'il ait été question d'accords sur les prix et sur le partage du marché. Il ressort toutefois des éléments de preuve disponibles et des déclarations d'Interbrew et de Haacht que les quatre réunions ont été le théâtre d'une concertation sur les prix et sur le partage du marché (voir aussi le considérant 252). Indépendamment du caractère intrinsèquement grave de tels comportements, la Commission tient aussi compte, pour l'appréciation de la gravité de la présente infraction, de son impact sur le marché et de l'étendue du marché géographique en cause.

(337) S'agissant de l'impact sur le marché, il convient de souligner que les différentes pratiques secrètes des parties visaient une répartition des clients et, au bout du compte, la fixation de prix supérieurs à ceux qui seraient atteints dans des conditions de libre concurrence. La Commission reconnaît qu'elle ne dispose pas de la preuve que la concertation, peut-être à une exception près, a amené les entreprises impliquées à adapter leur comportement sur le marché. Il n'en est pas moins établi que lors des réunions organisées dans le cadre de l'entente sur les marques de distributeur, il a été question de répartition des clients et de prix et que des informations ont été échangées à ce propos. Le fait que les brasseurs belges n'ont peut-être échangé qu'une seule fois des informations concernant les bières vendues sous des marques de distributeur en Belgique n'enlève rien à la gravité de ces pratiques. L'objectif de cette concertation (ne pas faire d'offres de prix pour les contrats des partenaires, afin d'éviter une bataille des prix) ne nécessitait en effet pas d'échanger des informations de manière régulière. Cela n'autorise donc pas à conclure purement et simplement que l'entente n'aurait eu, en tant que telle, aucun impact, ou qu'un impact réduit, sur le marché ([274]).

(338) S'agissant de l'étendue du marché géographique en cause, la Commission tient compte en outre du fait que les réunions portaient certes sur l'ensemble du territoire belge, mais se limitaient au segment des pils vendues sous marques de distributeur (qui représente 5,5 % du total de la consommation belge de bière, voir le considérant 8).

(339) Dans ce contexte, la Commission estime que la présente infraction constitue une infraction grave à l'article 81, paragraphe 1, du traité.

(340) En déterminant le montant de l'amende, la Commission doit aussi prendre en considération la capacité économique effective des auteurs d'infraction à porter gravement atteinte à la concurrence et fixer le montant de l'amende à un niveau qui lui assure un effet dissuasif.

(341) Afin de tenir compte de la possibilité effective des entreprises impliquées de créer un dommage important sur le marché belge de la bière, et en particulier sur le segment des bières vendues sous marque de distributeur, il importe donc, selon la Commission, d'établir une distinction entre les différentes entreprises ayant participé à l'infraction. En tenant compte du chiffre d'affaires réalisé par les différentes entreprises dans le segment des marques de distributeur, la Commission distingue les deux catégories suivantes. Haacht et Martens, qui ont réalisé le chiffre d'affaires le plus élevé dans le segment des marques de distributeur, relèvent de la première catégorie. Interbrew et Alken-Maes, qui ont réalisé un chiffre d'affaires bien moins important dans ce segment, se situent dans la seconde catégorie.

([274]) Pour la détermination du montant de l'amende, l'impact sur le marché ne revêt en tout état de cause une importance essentielle que lorsqu'on est en présence d'accords qui ne sont pas, par leur nature même, restrictifs de la concurrence et qui ne sont donc incompatibles avec l'article 81, paragraphe 1, du traité que par suite de leurs effets concrets (conclusions de l'avocat général Mischo du 18 mai 2000, voir note de bas de page 263). Comme cela a déjà été établi ci-dessus, l'entente sur les marques de distributeur est, par sa nature même, restrictive de la concurrence, ce qui signifie qu'il n'est pas nécessaire de constater de manière spécifique la mesure dans laquelle cette entente restreint la concurrence (voir le point 6.4).

(342) Compte tenu des éléments qui précèdent, la Commission estime approprié d'imposer les amendes suivantes:

pour Haacht et Martens: 300 000 euros;

pour Interbrew et Alken-Maes: 250 000 euros.

(343) Afin de faire en sorte que l'amende ait un effet suffisamment dissuasif et de prendre en considération le fait qu'Interbrew et Alken-Maes, en tant qu'entreprises internationales ou appartenant à un groupe international, ce qui n'est pas le cas de Haacht et Martens, ont plus facilement accès aux connaissances et aux infrastructures juridico-économiques qui leur permettent de mieux apprécier le caractère infractionnel de leur comportement et les conséquences qui en découlent du point de vue du droit de la concurrence, la Commission estime qu'il convient d'adapter le montant de base de l'amende pour Interbrew et Alken-Maes.

(344) Compte tenu de leur taille et de leurs ressources globales respectives, la Commission considère que le montant de l'amende tel que fixé au considérant 342 doit être multiplié par cinq pour Interbrew et par deux pour Alken-Maes. Cela aboutit à une amende d'un montant de 1 250 000 euros pour Interbrew et de 500 000 euros pour Alken-Maes.

9.2.2.4. Durée de l'infraction

(345) La durée de l'infraction est fixée à neuf mois, ce qu'aucune partie ne conteste. Cette durée ne justifie aucune augmentation du montant de l'amende.

(346) Le montant de base des amendes correspond par conséquent pour toutes les entreprises impliquées aux montants cités aux considérants 342 et 344.

9.2.2.5. Circonstances aggravantes

(347) Il ressort d'une déclaration provenant d'Interbrew que cette dernière et Alken-Maes ont pris l'initiative d'organiser des réunions à propos des bières vendues sous marque de distributeur (voir le considérant 157). Cela a été confirmé par Haacht dans sa réponse à la communication des griefs (voir le considérant 198). La Commission estime qu'il convient, compte tenu de cette circonstance, d'augmenter le montant de base de l'amende de 30 % dans le cas d'Interbrew et d'Alken-Maes.

9.2.2.6. Circonstances atténuantes

(348) Les parties invoquent à titre de circonstance atténuante le fait qu'elles n'ont pas réellement mis en œuvre l'accord ou la pratique constituant l'infraction. Elles allèguent en particulier que ladite pratique n'a pas abouti à une modification de leur comportement sur le marché. La Commission admet que, si l'on se fonde sur les éléments de preuve effectivement réunis, il n'en existe pas, si ce n'est peut-être à une exception près, qui démontre que les parties se sont abstenues de soumettre des offres aux clients des autres brasseurs concernés, afin d'éviter une guerre des prix. Cela ne saurait toutefois mener à la conclusion que la pratique constitutive de l'infraction n'a pas été appliquée, étant donné que les parties, lors des quatre réunions en cause, ont effectivement échangé des informations relatives aux clients et aux volumes et ont effectivement mené des discussions à propos de leurs clients et des prix.

(349) Haacht et Martens ont toutes deux indiqué que leur participation à l'entente devait être considérée comme passive. La Commission relève toutefois que Haacht et Martens ont participé activement à l'entente sur les marques de distributeur. Ces deux brasseurs ont en effet assisté à toutes les réunions connues de la Commission. Haacht a en outre reconnu avoir échangé des informations sur les bières vendues sous marque de distributeur en Belgique avec les autres brasseurs impliqués et avoir conclu des accords sur les prix et la répartition des clients. En ce qui concerne Martens, il est aussi important de souligner que cette entreprise a activement participé aux discussions, ce qui ressort de sa demande d'inviter aux réunions des brasseurs néerlandais produisant également des bières vendues sous marque de distributeur. Martens n'a pas pu démontrer qu'elle avait hésité à prendre part à ces réunions.

(350) La nécessité pour Haacht, comme pour Martens, de rassembler des informations sur l'évolution du marché des bières vendues sous marques de distributeur ne saurait non plus justifier une infraction aux règles européennes de concurrence.

(351) Il n'y a aucune raison de tenir compte, pour le calcul de l'amende à infliger à Haacht, de la circonstance que le volume d'affaires qu'elle réalise dans le segment des bières vendues sous marques de distributeur ne constitue qu'une petite partie de son chiffre d'affaires total. La Commission rappelle que la gravité et la durée de l'infraction sont les éléments de base du calcul du montant de l'amende. La Commission admet que, par le passé, elle a calculé des amendes en se fondant sur un taux de base correspondant à un certain pourcentage du chiffre d'affaires concerné. Les seules limites posées à la liberté de choix de la Commission dans la détermination des amendes, conformément à l'article 15, paragraphe 2, du règlement nº 17, consistent toutefois dans les seuils légaux cités dans cette disposition qui font référence,

entre autres, au chiffre d'affaires total des entreprises impliquées. Pour le reste, la Commission a dûment tenu compte, aux fins de l'appréciation de la gravité de l'infraction, de l'importance économique de l'activité sur laquelle a porté l'infraction.

(352) Le considérant 351 s'applique aussi à l'allégation de Martens selon laquelle la Commission doit prendre en considération, pour établir le montant de l'amende, le fait que Martens, selon ses propres déclarations, n'a tiré aucun avantage des réunions. Le fait que la Commission a, dans le passé, pris comme point de départ l'avantage tiré de l'infraction pour fixer le montant de l'amende ne l'oblige nullement à procéder encore de la sorte dans la présente affaire. La Commission prend en compte, à titre de circonstance aggravante, les gains réalisés grâce à l'infraction, lorsque cela est nécessaire pour que le montant de l'amende dépasse celui des gains illicites. On ne saurait toutefois en déduire qu'il convient, *a contrario*, de considérer l'absence de tels gains comme une circonstance atténuante.

(353) Il convient de rejeter l'allégation de Martens, selon laquelle, au vu de la décision de la Commission dans l'affaire FENEX ([275]), l'amende devrait être symbolique. La Commission s'appuie sur la confirmation par la Cour de justice du fait que l'appréciation de la Commission sur les amendes qu'elle juge nécessaires peut varier d'une affaire à l'autre, même si des situations comparables se présentent dans les affaires en question ([276]). Mise à part la question de savoir si Martens a fait preuve d'inexpérience, la présente affaire n'a rien de comparable avec la situation de l'affaire FENEX, étant donné que, dans cette dernière, l'infraction relevait de la négligence et non du propos délibéré. De plus, il a déjà été tenu compte de la différence entre, d'une part, Interbrew et Alken-Maes et, d'autre part, Martens et Haacht, du point de vue des connaissances juridico-économiques lors de l'appréciation de la gravité de l'infraction commise (voir le considérant 343).

(354) Martens et Haacht ont toutes deux demandé à la Commission de prendre en considération leur situation financière difficile lors de la fixation du montant de l'amende. La situation financière particulière d'une partie impliquée dans une infraction ne saurait toutefois donner lieu à une réduction de l'amende. Cela reviendrait en effet à accorder un avantage concurrentiel injustifié aux entreprises les moins adaptées aux conditions du marché ([277]).

([275]) Voir note 233 de bas de page.

([276]) Arrêt de la Cour de justice du 12 juillet 1979, dans les affaires jointes 32/78 et 36/78 à 82/78, BMW contre Belgium, Rec. 1979, p. 2435.

([277]) Arrêt de la Cour de justice IAZ, voir note 270 de bas de page.

9.2.2.7. Communication de la Commission du 18 juillet 1996 concernant la non-imposition d'amendes ou la réduction de leur montant dans les affaires portant sur des ententes

(355) Toutes les entreprises impliquées ont invoqué la communication.

(356) Interbrew estime pouvoir entrer en ligne de compte pour une réduction importante du montant de l'amende au titre du point C de la communication. La Commission reconnaît qu'Interbrew a révélé à la Commission l'existence de l'entente sur les marques de distributeur, alors que la Commission n'avait pas engagé d'enquête concernant cette infraction et ne disposait d'aucune information à ce sujet. De plus, l'infraction avait pris fin avant que la Commission ait été mise au courant de son existence et Interbrew a prêté son concours à la Commission, de manière ininterrompue et sans réserve, pendant toute la durée de l'enquête. Interbrew n'entre cependant pas en ligne de compte pour une réduction importante de l'amende, parce qu'elle a pris l'initiative des discussions concernant les marques de distributeur.

(357) Interbrew peut cependant bénéficier d'une réduction significative du montant de l'amende au titre du point D de la communication. La Commission prend en considération le fait qu'Interbrew a révélé l'existence de la pratique concertée à un moment où la Commission ignorait tout de cette affaire ainsi que la circonstance qu'Interbrew a prêté son concours, sans interruption et sans réserve, tout au long de l'enquête. Interbrew n'a en outre pas contesté la matérialité des faits constitutifs de l'infraction aux yeux de la Commission. La Commission estime dès lors approprié de diminuer le montant de l'amende infligée à Interbrew de 50 %.

(358) Alken-Maes n'a pas contesté la matérialité des faits constitutifs, aux yeux de la Commission, de l'entente sur les marques de distributeur. Sa coopération avec la Commission concernant cette infraction n'est pas allée au-delà de la simple réponse à la demande officielle de renseignements que la Commission lui a adressée le 22 mars 2000, conformément à l'article 11, paragraphe 1, du règlement nº 17.

(359) La Commission estime par conséquent appropriée, dans le cas d'Alken-Maes, une réduction de 10 % de l'amende, sur la base du point D.2, deuxième tiret, de la communication.

(360) Haacht n'a pas contesté la matérialité des faits constitutifs de l'infraction aux yeux de la Commission. Les informations transmises à la Commission par Haacht ne sont toutefois pas allées au-delà de la réponse à la demande officielle de renseignements que la Commission lui a adressée le 22 mars 2000, conformément à l'article 11, paragraphe 1, du règlement nº 17.

(361) Haacht entre dès lors en ligne de compte pour une réduction de 10 % de l'amende, sur la base du point D.2, deuxième tiret, de la communication.

(362) Martens, dans sa réponse à la communication des griefs, a contesté l'existence de l'infraction telle que décrite par la Commission dans ladite communication des griefs. De plus, les informations que Martens a transmises à la Commission avant l'envoi de la communication des griefs n'allaient pas au-delà de la réponse à la demande officielle de renseignements de la Commission, adressée à cette entreprise le 22 mars 2000, conformément à l'article 11, paragraphe 1, du règlement nº 17.

(363) Les documents que Martens a fournis à la Commission, après l'envoi de la communication des griefs, tendaient uniquement à soutenir les moyens de défense de Martens ou indiquaient l'existence éventuelle d'une autre infraction aux règles de concurrence. Ces deux circonstances ne sauraient cependant conduire à une réduction du montant de l'amende imposée à Martens du fait de sa participation à l'entente sur les marques de distributeur.

(364) Martens a toutefois apporté sa coopération à la procédure d'une façon qui en a accéléré le déroulement. Cette coopération de Martens justifie une réduction de 10 % de l'amende, au titre du point D de la communication.

9.2.2.8. Conclusions quant au montant des amendes

(365) En raison de sa participation à l'entente sur les marques de distributeur, une amende de 812 000 euros est infligée à Interbrew.

(366) En raison de sa participation à l'entente sur les marques de distributeur, une amende de 585 000 euros est infligée à Alken-Maes.

(367) En raison de sa participation à l'entente sur les marques de distributeur, une amende de 270 000 euros est infligée à Haacht.

(368) En raison de sa participation à l'entente sur les marques de distributeur, une amende de 270 000 euros est infligée à Martens,

A ARRÊTÉ LA PRÉSENTE DÉCISION:

Article premier

Interbrew NV, Brouwerijen Alken-Maes NV et le Groupe Danone SA ont enfreint l'article 81, paragraphe 1, du traité, en participant à un ensemble complexe d'accords et/ou de pratiques concertées, portant sur un pacte général de non-agression, les prix et les promotions dans le commerce de détail, le partage de la clientèle dans le secteur horeca (comprenant l'horeca «classique» et les clients nationaux), la limitation des investissements et de la publicité sur le marché horeca, une nouvelle structure tarifaire applicable au secteur horeca et au commerce de détail et l'échange d'informations sur les ventes dans le secteur horeca et le commerce de détail, et cela pendant la période allant du 28 janvier 1993 au 28 janvier 1998.

Article 2

Les amendes suivantes sont infligées à Interbrew NV et au Groupe Danone SA, en raison des infractions constatées à l'article 1er:

a) à Interbrew NV: une amende de 45,675 millions d'euros;

b) au Groupe Danone SA: une amende de 44,043 millions d'euros.

Article 3

Interbrew NV, Brouwerijen Alken-Maes NV, NV Brouwerij Haacht et NV Brouwerij Martens ont enfreint l'article 81, paragraphe 1, du traité, en participant à une pratique concertée portant sur les prix, la répartition des clients et l'échange d'informations, dans le segment des bières vendues en Belgique sous marque de distributeur, et cela pendant la période allant du 9 octobre 1997 au 7 juillet 1998.

Article 4

Les amendes suivantes sont infligées à Interbrew NV, Brouwerijen Alken-Maes NV, NV Brouwerij Haacht et NV Brouwerij Martens, en raison des infractions constatées à l'article 3:

a) à Interbrew NV: une amende de 812 000 euros;

b) à Brouwerijen Alken-Maes NV: une amende de 585 000 euros;

c) à NV Brouwerij Haacht: une amende de 270 000 euros;

d) à NV Brouwerij Martens: une amende de 270 000 euros.

Article 5

Les amendes sont payables par les entreprises énumérées à l'article 2 et à l'article 4 dans un délai de trois mois à compter de la notification de la présente décision, au compte bancaire suivant de la Commission européenne:

Compte nº 642-0029000-95 (IBAN Code BE76 6420 0290 0095; SWIFT Code BBVABEBB), de la Commission européenne, Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA), Avenue des Arts 43, B-1040 Bruxelles.

À l'issue du délai prévu au premier alinéa, des intérêts seront automatiquement dus au taux d'intérêt appliqué par la Banque centrale européenne à ses opérations principales de refinancement au premier jour du mois au cours duquel la présente décision a été arrêtée, majoré de 3,5 points de pourcentage.

Article 6

Sont destinataires de la présente décision:

a) Interbrew NV, Vaartstraat 94, B-3000 Leuven;

b) Groupe Danone SA, 7, rue de Téhéran, F-75008 Paris;

c) Alken-Maes NV, Waarloosveld 10, B-2550 Waarloos;

d) NV Brouwerij Haacht, Provinciesteenweg 28, B-3190 Boortmeerbeek;

e) NV Brouwerij Martens, Reppelerweg 1, B-3950 Bocholt.

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

Fait à Bruxelles, le 5 décembre 2001.

Par la Commission

Mario MONTI

Membre de la Commission