



**Décision n° 08-D-20 du 1<sup>er</sup> octobre 2008  
relative à des pratiques mises en œuvre  
par des filiales de la société Compagnie Financière et de  
Participation Roullier**

Le Conseil de la concurrence (section 1),

Vu la lettre enregistrée le 27 août 2003 sous le numéro 03/0060 F par laquelle le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie a saisi le Conseil de la concurrence de pratiques mises en œuvre par des sociétés filiales de la société Compagnie Financière et de Participation Roullier, ci-après « CFPR » ou le « groupe Roullier », dans le secteur de l'agrofourmiture, « *en particulier sur leurs produits à haute valeur ajoutée, notamment les pierres à lécher destinées au bétail* », qu'il estime anticoncurrentielles ;

Vu le livre IV du code de commerce relatif à la liberté des prix et de la concurrence ;

Vu les décisions de secret des affaires n° 07-DSA-257 et 07-D-258 du 20 décembre 2007 ainsi que la lettre du 11 janvier 2008 par laquelle la société CFPR a accepté l'utilisation de pièces classées comme confidentielles ;

Vu le procès-verbal du 15 avril 2008 par lequel la société CFPR a demandé à bénéficier des dispositions du III de l'article L. 464-2 du code de commerce ;

Vu les observations présentées par la société CFPR et par le commissaire du Gouvernement ;

Vu les autres pièces du dossier ;

Le rapporteur, la rapporteure générale adjointe, le commissaire du Gouvernement et les représentants de la société CFPR entendus lors de la séance du 22 juillet 2008 ;

Adopte la décision suivante :

# I. CONSTATATIONS

## A. LE SECTEUR D'ACTIVITÉ : LES COMPLÉMENTS MINÉRAUX POUR ANIMAUX

1. Les aliments minéraux pour animaux sont des compléments alimentaires, sources d'apport des minéraux essentiels à une nutrition équilibrée des animaux. Ces aliments apportent notamment des macro-éléments minéraux (phosphore, calcium, sodium, magnésium, potassium...) ainsi que des oligo-éléments autorisés (fer, zinc, cuivre, manganèse, iode, cobalt...) et, le cas échéant, des vitamines. Destinés à équilibrer les rations journalières des animaux, notamment dans le cas de fourrages pauvres, ces suppléments joueraient également un rôle en matière de digestibilité des aliments et d'appétence.
2. Aux termes du décret n° 86-1037 du 15 septembre 1986, modifié, les aliments complémentaires sont constitués principalement de minéraux et contiennent au moins 40 % de cendres brutes. Selon l'Association Française des Fabricants de Compléments pour l'Alimentation Animale (AFCA), 80 % des volumes de compléments alimentaires pour animaux sont destinés aux bovins, 15,3 % aux porcs et le reste aux ovins, caprins et volailles. Selon la même source, les aliments minéraux représentent environ 3 % de la ration journalière des animaux, soit une consommation quotidienne oscillant entre 20 et 400 grammes suivant les espèces.
3. Les laiteries et les coopératives ont un double intérêt à ce que les éleveurs utilisent les blocs minéraux : en premier lieu pour des raisons financières, eu égard à la marge substantielle pratiquée par ces distributeurs par rapport à celles usuellement prélevées sur d'autres produits et, en second lieu, pour des raisons qualitatives (amélioration de la composition du lait collecté dans les élevages).
4. Le tonnage total annuel d'aliments minéraux produits sur le plan national est estimé par l'AFCA-CIAL à 400 000 tonnes en moyenne, ce volume étant demeuré relativement stable de 1997 à 2001.
5. Il existe, de fait, une segmentation des produits mis sur le marché par les différents intervenants dans le secteur des aliments minéraux. Les professionnels distinguent en effet deux catégories :
  - 1 - Les blocs minéraux (environ 110 000 tonnes/an sous la marque Eurobloc) :

A l'intérieur de cette catégorie, on peut distinguer les sous-catégories suivantes :

    - les blocs de sel pur qui n'offrent qu'une formulation incomplète. Le groupe Roullier n'intervient que de manière marginale dans ce secteur (3 000 tonnes par an sur un total d'environ 46 500 tonnes en 2000), le leader étant Salins du Midi suivi de KNZ ;
    - les seaux et les bassines (mélanges de mélasse et de minéraux) ;
    - les pierres à lécher (mélange de minéraux et d'oligo-éléments) ;

2- Les compléments minéraux vitaminés (CMV) : présentés en poudre, semoulette ou granulés. Ces aliments sont considérés comme non substituables aux blocs dans la mesure où ils sont difficilement utilisables en pâturage et sont pauvres en sodium et oligo-éléments. Au moment des faits, le groupe Roullier n'intervenait pas dans ce secteur, qui était le plus important en quantité ( 273 995 tonnes en 2000 selon l'AFCA), le leader étant le groupe Provimi-Central Soya.

6. Le tableau ci-après reprend les seules données propres aux blocs minéraux dans leur ensemble : il a été constitué à partir des chiffres communiqués par le groupe Roullier, chiffres qui émanent, soit de l'AFCA, soit dudit groupe.

| Année                                   | 1997    | 1998    | 1999    | 2000    | 2001    |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|
| Total Aliment minéral (à lécher, en T.) | 110 713 | 116 163 | 117 275 | 117 316 | 113 120 |
| Seaux                                   | 24 456  | 29 521  | 37 023  | 38 486  | 37 815  |
| Pierres à lécher                        | 35 155  | 36 988  | 32 145  | 30 497  | 29 188  |
| Blocs de sel pur                        | 50 000  | 48 500  | 47 000  | 46 500  | 45 000  |
| Bassines                                | 1 102   | 1 154   | 1 107   | 1 833   | 1 117   |
| Tonnage total Roullier                  | 17 700  | 18 300  | 17 500  | 16 200  | 15 850  |
| % /ensemble                             | 15,9 %  | 15,7 %  | 14,9 %  | 13,8 %  | 14,0 %  |

7. Il ressort toutefois d'un document interne au groupe Roullier daté de février 1999, que la part du groupe concerné serait, non pas de 15 % mais de 18 % dans le secteur des aliments minéraux (en % du tonnage total de blocs minéraux estimé à 110 000 tonnes). Ceci est confirmé par le directeur du marketing de la société Agro Finance International, filiale de la société CFPR qui déclare, le 17 décembre 2001 : « *S'agissant des pierres à lécher, c'est le marché du minéral qu'il faut considérer pour 400 000 tonnes ; les blocs représentant quant à eux 110 000 tonnes. Sur ce dernier marché, le groupe Roullier représente 18 % (soit environ 17 000 tonnes)* ».
8. Selon un document interne au groupe Roullier, daté de février 1999, la part du groupe dans l'ensemble du secteur des compléments alimentaires pour animaux (bloc minéraux, y compris sel pur) était de 18 % sur un total de 110 000 tonnes, tandis que celle de la société Salins du Midi était de 39 %. Les ventes de chacun des autres intervenants sur ce secteur (KNZ, Nutrilac, Rémond, Echarm, BTE) étaient inférieures à celles du groupe Roullier.
9. En ce qui concerne le seul secteur des pierres à lécher, le même document estimait la part du groupe Roullier à 50 % sur un total 32 000 tonnes en 1999.

10. Comme l'établissent les chiffres ci-après, la part du groupe Roullier dans le secteur des pierres à lécher est demeurée relativement stable de 1997 à 2001 :

| Année           | 1997   | 1998   | 1999   | 2000   | 2001   |
|-----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Tonnage total   | 35 155 | 36 988 | 32 145 | 30 497 | 29 188 |
| Groupe Roullier | 50 %   | 45,6 % | 50 %   | 47,5 % | 47 %   |

Source : groupe Roullier

11. Dans les argumentaires de vente destinés à ses commerciaux, le groupe Roullier insiste sur l'absence de substituabilité entre, d'une part, les pierres à lécher et, d'autre part, les mélanges de mélasse et de minéraux (seaux et bassines) ou les blocs de sel pur proposés par des concurrents. En effet, les autres produits ne permettraient pas l'autorégulation des animaux, les mélanges présentant en outre des risques en matière d'hygiène. Par ailleurs, le prix de base du bloc de « Sel + » (sel pur) annoncé à un client pour l'année 1998 s'élève à 1 400 F/tonne, tandis que le prix moyen des pierres à lécher (hors « Sel + »), appliqué à ce client en 1998 s'élève à 5 649 F/tonne (949KF/168T), soit 4 fois plus, selon les factures établies par Timac.
12. Le directeur commercial de la société Compagnie des Salins et du Midi a expliqué, lors de son audition au Conseil : « *Les blocs nécessitent des investissements beaucoup plus importants que les seaux, ce qui explique que les producteurs de blocs sont des industriels tandis que les producteurs de seaux peuvent être des artisans. Ceci se retrouve dans le prix final et dans la qualité des produits. L'écart de prix est de l'ordre de 30 % entre les seaux et les blocs minéraux élaborés* ».
13. Cette analyse a également été effectuée par le gérant de la société Breizh Terre d'Élevage (BTE), autre producteur de pierres à lécher, qui a déclaré au sujet de ce secteur d'activité : « *A ma connaissance, il n'y a pas eu de nouvel entrant car le niveau d'investissement pour fabriquer le produit est élevé, à la différence des seaux. Il existe, de ce fait de nombreux petits fabricants de seaux. La différence entre les 2 produits tient à leur présentation. La compression des pierres est en effet beaucoup plus forte. Par ailleurs, les autres différences portent sur :*
- *la composition du produit (les seaux comportent par exemple des vitamines) ;*
  - *leur prix de revient, essentiellement, du fait de l'investissement en presses (environ 200 €/Tonne pour les pierres et 120€ pour les seaux) ».*
14. Pour le gérant de la société BTE : « *Les deux principales entreprises sont la Timac et les Salins du Midi, qui sont des fabricants majeurs. Ensuite, il y a deux autres fabricants, de moindre importance, qui sont BTE et Remond* ». Le directeur commercial de la société Compagnie des Salins et du Midi a déclaré : « *En blocs élaborés, le leader est le groupe Roullier, depuis de nombreuses années. Les Salins du Midi ont commencé à produire des blocs minéraux dans les années 1970. Au moment de l'entrée de Roullier sur le marché en 1985, nous avons encore les mêmes produits, ce qui était un handicap. Très rapidement (en l'espace de 3 ou 4 ans), Roullier est devenu leader sur ce marché. Un autre avantage de Roullier, qui intervient uniquement dans le secteur agricole, est sa force de vente dédiée à un ensemble de produits agricoles, tandis que Salins du Midi s'adresse aussi bien au secteur industriel qu'agricole et à la grande distribution* ».

## B. LE GROUPE ROULLIER

15. Le capital de la société holding Compagnie Financière et de Participation Roullier (CFPR), est détenu à 99 % par la famille Roullier. Une « sous-holding », la société AFI, gère l'activité des sociétés spécialisées dans l'agrofourniture.
16. Les « métiers » concernés du groupe sont les suivants :
  - L'agro-fourniture (fertilisants et spécialités zootechniques dont les blocs à lécher) : 60 % de l'activité ;
  - L'agro-chimie (production et commercialisation de matières minérales destinées aux fabricants d'aliments du bétail et de spécialités) : 22 % de l'activité ;
  - L'agro-alimentaire (charcuterie, salaisons, pâtisserie, produits de la mer) : 18 % de l'activité.
17. La branche agro-fourniture du groupe Roullier, seule concernée en l'espèce, englobe des productions diverses regroupées par familles de produits :
  - les engrais et fertilisants (y compris les amendements calcaires) ;
  - les spécialités zootechniques dont principalement les blocs à lécher commercialisés sous la marque Eurobloc (parmi les autres produits : agents d'ensilage vendus sous la marque Eurosil, les suppléments nutritionnels commercialisés sous les marques Euroform et Polyfeed, les produits pour litières et les produits d'hygiène et de détergence).
18. Cette branche, au sein de laquelle étaient fabriqués les aliments minéraux du groupe Roullier, était, au moment des faits, composée de 3 sociétés :
  - la SA Timac, dont le siège social se trouve à Saint-Malo (35400) ;
  - la société Secma SA dont le siège social se trouvait à Pontrioux (22) ;
  - la SA Reno dont le siège social se trouvait à Paris XVIIème.
19. Le président du directoire de la société CFPR a affirmé l'absence totale d'indépendance commerciale vis-à-vis de leur maison mère de chacune de ces trois sociétés.
20. De 1993 à 2000, le chiffre d'affaires total consolidé du groupe Roullier a progressé de + 73 % pour atteindre environ 860 millions d'euros en 2000 (1,185 milliard d'euros en 2005) dont 565 millions d'euros sur le plan national. Dans ce total, l'agro-fourniture représentait 550,154 millions d'euros au total en 2000 dont 285,393 millions d'euros sur le plan national, dont 18,655 millions d'euros pour les produits zootechniques. Les pierres à lécher représentaient 72 % de ce dernier chiffre.
21. La société CFPR a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 1,436 milliard d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

## C. LA DISTRIBUTION DES COMPLÉMENTS MINÉRAUX PAR LE GROUPE ROULLIER

### 1. L'ORGANISATION DE LA FORCE DE VENTE DU GROUPE ROULLIER

22. L'enquête a montré que la force de vente du groupe Roullier était systématiquement et étroitement impliquée dans la distribution des produits : elle assure le contact direct, sur le terrain, avec les utilisateurs grâce à ses agents technico-commerciaux (ATC). Cette force de vente se composait, au moment des faits, d'environ 400 ATC, répartis sur l'ensemble du territoire national, dont environ la moitié pour la société Timac. Les ATC sont liés au groupe Roullier par une clause de non concurrence en cas de départ de l'entreprise.
23. Chaque ATC est rattaché à un chef de délégation, lui-même rattaché à une direction commerciale, étant précisé que chacune des sociétés Timac, Secma et Reno comprenait deux directions commerciales (Nord et Sud pour la Timac et pour la Secma, Est et Ouest pour la Reno).
24. Le rôle de l'ATC, qui se voit attribuer la clientèle d'un ou plusieurs distributeurs, est de démarcher les agriculteurs, en liaison avec la propre force de vente du distributeur. Le rattachement d'un distributeur à un ATC est théoriquement lié au tonnage commercialisé dans la catégorie des produits concernés. Ainsi, un même distributeur a pu se voir rattaché à des ATC de sociétés différentes du groupe Roullier, ce qui a pu créer des difficultés sur le terrain dans la gestion des portefeuilles de clients finals. De la même manière, un distributeur important peut se voir rattaché à plusieurs ATC, notamment dans le cadre de contrats de partenariat, et ce à titre exclusif.
25. En théorie, des « règles de répartition de clientèle » entre les différentes filiales ont été édictées par le groupe Roullier afin « *d'éviter la pagaille* » chez les distributeurs, dans la mesure où les produits proposés à la vente par les différentes filiales du groupe Roullier sont les mêmes. Il est notamment effectué une distinction entre les clients dits « *ouverts* » et les clients dits « *fermés* », lesquels sont déjà démarchés par une filiale. En effet, selon un responsable commercial du groupe Roullier, « *Si un distributeur est dit « fermé », il n'est pas question de le visiter* ».
26. En réalité, comme le démontrent les éléments réunis dans le cadre de l'enquête administrative, la gestion des ATC sur le terrain par les directeurs commerciaux de chacune des sociétés du groupe Roullier s'avère être, dans les faits, une source fréquente de conflits nécessitant arbitrages, compte tenu, d'une part, du mode de rémunération des ATC (part fixe plus pourcentage) et, d'autre part, de la liberté théorique laissée aux agriculteurs de choisir leur distributeur.
27. C'est l'intervention de la force de vente qui conduit le groupe à considérer certains produits comme « spécifiques ». Le directeur de marketing de la société AFI a déclaré à ce sujet : « *(.....) Dans notre langage, nous considérons comme spécifique tout produit vendu par un ATC sur le terrain. Dans notre organisation, c'est le conseil auprès des agriculteurs et avec la caution du distributeur qui font que le système marche. (....). C'est le passage obligé pour vendre ces produits « spécifiques » aux agriculteurs* ». (....). « *La création de produits spécifiques répond à notre souci de nous démarquer des produits banalisés dont le prix est dicté par le marché. Le positionnement prix fait partie de la démarche.* ».

28. Les pierres à lécher appartiennent aux produits dits « spécifiques ». A la différence des produits banalisés, tous ces produits, commercialisés par des ATC appartenant à la force de vente du groupe Roullier, font l'objet de tarifs « culture » de revente au détail, établis par application d'un coefficient multiplicateur aux prix des tarifs distributeurs.

## 2. LES RELATIONS ENTRE LA FORCE DE VENTE DU GROUPE ET LES DISTRIBUTEURS

29. Les éleveurs se fournissent en pierres à lécher, auprès des coopératives agricoles, auprès des négociant-revendeurs (ou grossistes) et auprès des laiteries. Le nombre total de ces distributeurs clients du groupe Roullier, à la fin de l'année 2000, s'élevait à environ 2 000 au total, répartis entre les coopératives (55 % des livraisons intérieures des produits en agro-fourriture) et les négociants grossistes ou détaillants et les laiteries (environ 45 % des ventes). Les négociants-revendeurs (ou grossistes) sont regroupés en unions de commerçants indépendants (sortes de centrales d'achat) afin de bénéficier de meilleures conditions d'achat.
30. S'agissant plus spécifiquement des blocs minéraux, la ventilation entre les principaux modes de distribution est d'environ :
- 50 % par la télévente (ce système de vente étant réservé à 90 % aux pierres à lécher -marque Eurobloc-, et, accessoirement, à des asséchants pour litières ainsi qu'à du nettoyeur de matériel agricole ;
  - 40 % par des coopératives, laiteries et négociants, par l'intermédiaire des ATC Roullier, parfois en liaison avec la force de vente du distributeur ;
  - 10 % en vente directe dans des dépôts des distributeurs.
31. Les responsables du groupe Roullier considèrent que la vente des produits « culture » constitue une activité « complémentaire » du distributeur lui permettant de « majorer substantiellement ses marges » sans trop investir, compte tenu de la présence de la force de vente Roullier sur le terrain. Cette analyse est d'ailleurs partagée par un distributeur, M. B...., qui déclare : « (...) *En fait, globalement, le système tel qu'il est conçu par la Timac ne nous demande pas trop et c'est pour cela que nous y adhérons dans la mesure où il s'agit d'une activité marginale* ».
32. L'enquête a en effet montré que, dans la plupart des cas, les distributeurs laissent le soin aux ATC du groupe Roullier de négocier directement la commercialisation des produits dits « culture » avec les utilisateurs finals (éleveurs). Le système mis en place pour la mise sur le marché des produits à valeur ajoutée repose en effet sur une forte implication du fournisseur dans la vente des produits au stade de l'utilisateur final, ceci avec l'accord des diverses catégories de distributeurs.
33. Cette implication se manifeste de deux manières : d'une part, par une présence permanente des ATC du groupe Roullier sur le terrain auprès des agriculteurs-éleveurs, avec ou sans la présence des distributeurs à leur côté ; d'autre part, s'agissant plus particulièrement des blocs minéraux, par un système de télévente organisée 2 ou 3 fois par an par les filiales du groupe Roullier (au premier chef la société Timac) auprès des utilisateurs finals, à partir des fichiers de clientèle mis à la disposition des ATC par les distributeurs.

34. Cette intervention directe du groupe Roullier (le producteur) sur les marchés de détail de ses produits par l'intermédiaire de ses ATC ou par le moyen particulier de la télévente constitue le contexte au sein duquel vont se développer les pratiques de prix de revente au détail imposés aux distributeurs du groupe qui seront analysées ci-après.

**a) Les ventes par démarchage**

35. Le processus de commandes généralement mis en place par le groupe Roullier auprès des utilisateurs de blocs minéraux, pour ce qui concerne les commandes directes auprès des ATC, peut se résumer comme suit :
- communication de fichiers clients au groupe Roullier par le distributeur ;
  - commandes prises par les ATC Roullier sur des imprimés avec ou sans en-tête, à partir du tarif « culture » Roullier par défaut ;
  - facturation sur la base du tarif distributeur ;
  - facturation du client final par le distributeur sur la base du tarif « culture » Roullier par défaut.

**b) La télévente (réservée quasiment exclusivement aux pierres à lécher)**

36. Le service de télévente de la Timac fait partie intégrante de la structure commerciale de la Timac, placée, au moment des faits, sous la responsabilité des directeurs commerciaux Nord et Sud, ces derniers dépendant eux-mêmes du PDG de la société. Ce service, créé depuis plus de 10 ans, a pour objectif de permettre à la Timac, à partir des fichiers clients communiqués par ses distributeurs, de renforcer et dynamiser sa présence sur le terrain tout en soutenant sa force commerciale déjà en place à ce niveau (plus de 220 attachés technico-commerciaux en France).
37. La télévente concerne essentiellement la vente des pierres à lécher, (environ 90 % des ventes) et ce, à raison de 2 à 3 campagnes par an (de fin décembre à fin mars, de fin avril à mi-juillet et de fin août à fin octobre). Selon le responsable du site de vente par téléphone de la Timac, principale société du groupe commercialisant les pierres à lécher (10 000 tonnes sur les 23 000 tonnes produites par la Timac), environ 50 à 60 % de la production était commercialisée par l'intermédiaire de ce mode de distribution.
38. Un procès-verbal de constat, dressé, le 16 novembre 2000 à Saint-Malo par les enquêteurs de la DGCCRF relate en ces termes le mode de fonctionnement de la télévente au sein de la Timac : « *Présentant le fonctionnement de la télévente, MM. W.... et P... ont tenu à dire que, préalablement à la mise en place d'une télévente, il était rédigé une « PAGE DE GARDE OPERATION COMMERCIALE TIMAC » matérialisant l'accord des parties quant aux produits à vendre, leurs prix et conditions de livraison. (...) Relevons également que ces derniers ont tenu à souligner que l'opération n'était déclenchée qu'avec l'accord du distributeur (ce dernier fournissant son fichier clients) et que c'était en concertation avec l'ATC sur le terrain qu'était décrite l'offre, laquelle offre était ensuite présentée au chef de délégation concerné pour signature ; cette dernière démarche se concrétisant, la plupart du temps, par échanges de télécopies. (...) Aux fins de mieux appréhender les modalités de fonctionnement de la télévente, nous transportons à un poste de travail et nous attachons à regarder, outre une télé vendeuse en action, l'outil informatique à sa*



*disposition et les différentes affichettes apposées autour de son poste de travail. (...) Constatons tout d'abord que l'ensemble de l'argumentaire est repris sur d'importantes affiches sous le titre « PLAN DE VENTE PIERRES A LECHER ».(...) Notons que le principal des informations ressort également sur écran informatique. (...) Et relevons qu'est également affiché le tarif culture édité par la Timac sous le titre « Timac, Prix de vente pierres à lécher au 01/01/00 » avec la désignation des 12 références de produits, le prix franco HT le bloc, le prix franco HT au kg et le prix franco TTC le bloc. (...) Enfin, signalons que chacun des 32 postes de travail est équipé et agencé de la même façon.(...) Terminant notre visite, demandons à M. W... s'il est possible pour une télé vendeuse, au cours du déroulement de sa télévente, d'intervenir au niveau du prix de vente culture et constatons que sa réponse est sans équivoque : « le tarif culture est obligatoire – il n'y a pas de dérogation possible ». (...) Signalant toutefois que, après que M. P... soit intervenu, M. W.... apportera un complément d'information en précisant que lui, ne faisait qu'appliquer le tarif convenu, soit, en règle générale, le tarif culture ou soit, exceptionnellement, le tarif qui aurait été discuté et accepté entre le distributeur et la direction commerciale. (...) Et qu'il ne pouvait donc, en aucun cas, y déroger, répétant ce qu'il avait déjà dit, à savoir : « le distributeur, en accord avec l'ATC, valide la liste au départ et c'est le prix culture conseillé qui sera appliqué sauf instructions contraires. » (...) A la question posée par nous-mêmes, concernant la possibilité pour un distributeur de pouvoir modifier le prix convenu lors de la télévente, il a été immédiatement répondu sans équivoque par M. W.... puis confirmé par M. P..., que : « le distributeur, qui a donné son accord sur les conditions de la télévente, y est évidemment tenu et ne peut déroger aux conditions tarifaires qui ont été traitées et établies. » (...) Et qu'enfin, en fin de période ou d'année, il était fait un bilan global intégrant l'ensemble des données des deux directions commerciales (Nord et Sud), (...) ».*

39. Le 16 novembre 2000, le responsable du site de vente par téléphone de la Timac a déclaré : *« Pour ce qui concerne les prix unitaires, ce sont généralement les « tarifs culture » diffusés par la Timac qui sont pratiqués et qui sont, par ailleurs, affichés dans les 32 postes de travail, sauf accords particuliers entre la direction commerciale Nord ou Sud et le distributeur. A votre demande, je vous remets copie de ce tarif (...). Sur ce point, je tiens à vous préciser qu'il ne peut y avoir de dérogation, à savoir de prix différents de ceux diffusés par la Timac ou la direction commerciale parce que je ne dispose pas d'autonomie sur ce plan là ».*

### **3. LES ACCORDS DE PARTENARIAT SIGNÉS ENTRE ROULLIER ET SES DISTRIBUTEURS**

40. L'enquête administrative a permis de recenser un certain nombre d'accords de partenariat ou « accords cadres » signés entre les filiales du groupe Roullier, d'une part, et des coopératives agricoles ou des unions de distributeurs indépendants, d'autre part.
41. Ce type d'accords a notamment pour objet de formaliser entre les parties des objectifs en termes de volumes pour les différents produits référencés chez le distributeur. Ces objectifs de tonnages sont complétés par des objectifs de chiffres d'affaires par catégories de produits et par des indications de marges prévisionnelles de 30 %. Une mise à disposition d'attachés technico-commerciaux est également prévue dans les accords, à titre exclusif ou non.
42. Les ATC ont notamment pour mission de visiter les adhérents de la coopérative, de « remonter les informations commerciales et concurrentielles qui pourraient bénéficier à la coopérative ou à ses filiales » et de veiller à la qualité des stocks et à leur

« *équilibrage* » dans les points de vente. La coopérative s'engage notamment de son côté à établir un plan de charge mensuel des visites de l'ATC sur son secteur et à organiser ses tournées culture ciblées.

43. Le rôle principal des distributeurs est prioritairement de permettre aux ATC composant la force de vente des filiales du groupe Roullier de rentrer en contact avec les clients finals (éleveurs). A cette fin, les fichiers clients sont remis aux ATC par les distributeurs afin de démarcher la clientèle finale et d'enregistrer les commandes selon le processus décrit supra. Les distributeurs Roullier ont également pour mission de stocker et, le cas échéant, de livrer les pierres à lécher. Concernant les laiteries, il arrive également que les livraisons de pierres à lécher soient effectuées à l'occasion des tournées de lait dans les élevages.

## D. LES PRATIQUES CONSTATÉES

### 1. LA FORMATION DES PRIX DES PIERRES À LÉCHER

44. Le tableau ci-après, dressé à partir des tarifs « distributeur » et « culture » Timac du 21 mars 2000, fait ressortir les coefficients multiplicateurs entre les deux tarifs de pierres à lécher (marque Eurobloc) :

| Produit           | Tarif HT distributeur<br>En francs-<br>/Franco la tonne | Tarif ramené<br>au bloc(1) | Tarif culture HT<br>par bloc (2) | Coeff.<br>(2)/(1) |
|-------------------|---|----------------------------|----------------------------------|-------------------|
| Calseaphos 12kg   | 6097.00   | 73,164                     | 95.10                            | 1,30              |
| Calseaoligo 12kg  | 5653.00   | 67,836                     | 88.20                            | 1,30              |
| Calseamag 12kg    | 6296.00   | 75,552                     | 98.20                            | 1,30              |
| Calseamouton 12kg | 5974.00   | 71,688                     | 93.20                            | 1,30              |
| Calseadigest 12kg | 6790.00   | 81,48                      | 105.90                           | 1,30              |
| Calseapig 12kg    | 6400.00   | 76,80                      | 99.80                            | 1,30              |
| Calseaenergy 15kg | 6417.00   | 96,255                     | 125.00                           | 1,30              |
| Megalseabloc 24kg | 6417.00   | 154,00                     | 200.20                           | 1,30              |
| Megalseapart 24kg | 6167.00   | 148,00                     | 192.40                           | 1,30              |
| Equiphos 10kg     | 7524.00   | 75,24                      | 105.30                           | 1,399             |
| Equiphos 5kg      | 8303.00   | 41,515                     | 58.10                            | 1,399             |

45. En résumé, la tarification du groupe Roullier, s'agissant des pierres à lécher, se compose de manière constante d'un tarif distributeur et d'un tarif de détail « culture » (prix de revente aux agriculteurs) obtenu par application d'un coefficient sur le tarif distributeur (coefficient de 1,30 sauf Equiphos), ce qu'a confirmé le directeur de marketing du groupe Roullier sans être en mesure d'expliquer la raison ayant conduit le producteur à retenir ce coefficient.

46. En moyenne, l'évolution des prix « culture » des pierres à lécher du groupe Roullier de 1998 à 2003 se situe autour de + 8,3 %. Dans le même temps, l'indice INSEE des prix à la consommation a progressé de + 7,50 %.

## 2. L'APPLICATION DES PRIX DE REVENTE « CULTURE » AUX CLIENTS FINALS

### a) La diffusion des tarifs « culture » aux clients finals

47. Des directeurs régionaux de la société Timac ont déclaré communiquer systématiquement à chaque distributeur, parallèlement à la remise d'un tarif distributeur, un tarif culture à destination de leur clientèle. Le responsable de production à la société Sud Manche Lait a en effet confirmé : « *En ce qui concerne les prix pratiqués ceux-ci étaient préparés par la Timac avec une incitation forte à les respecter notamment les prix culture. Lorsque le délégué commercial venait nous rencontrer, il nous remettait le tarif distributeur, qui correspond à notre prix d'achat, et le tarif culture, qui correspond au prix payé par l'agriculteur* ». Le PDG de la SILL a également déclaré : « *...La SILL facture les producteurs sur la paye de lait sur la base d'un tarif de revente conseillé, appelé tarif culture, remis par Timac. La SILL applique par habitude ce tarif....* ». Selon le responsable administratif de la société Sodisco Agri Services : « *...En ce qui concerne les prix de vente culture des produits Roullier, le tarif nous est fourni par la société Timac qui nous les fait parvenir en même temps que le tarif applicable au distributeur. Ces prix de vente culture figurant au tarif sont généralement appliqués mais il existe des exceptions. Il n'y a pas de barème de quantité applicable au client ...* ». Le responsable achat agro-fourriture à CORALIS a confirmé : « *...Quant aux tarifs culture, ils nous sont adressés à CORALIS par la Timac et ensuite, ils sont dispatchés par nous-mêmes dans l'ensemble de nos points de vente. Ce sont ces documents qui servent de support d'information pour les clients qui viennent dans nos dépôts. Les responsables ont pour consignes d'appliquer ces tarifs qui correspondent à notre volonté de respecter les prix conseillés diffusés par la Timac....Sur ce marché des produits spécifiques de l'agro-fourriture (...), il faut bien dire que le groupe Roullier est bien positionné et c'est pour cela que sa politique tarifaire nous convient....* ». Le responsable de production à la SA laiterie Nazart a déclaré : « *...S'agissant des prix de revente à nos producteurs, ils sont fixés en collaboration avec la Timac et ce, à partir d'un tarif conseillé qui nous est communiqué régulièrement.... Pour nous, l'intérêt de ce tarif est de rester dans le prix de marché....* ». Le directeur général de la SA Rolland a indiqué : « *...La laiterie achète à la société Timac les produits concernés sur la base d'un tarif distributeur et qu'elle facture sur la paye de lait aux producteurs sur la base d'un tarif culture communiqué par Timac....* ».
48. Les factures établie par la Laiterie R.... pour son client Le G..., le 31 août 2000 (n° 8075) attestent que la pierre à lécher Calseamag de 12 kg a été facturée par le distributeur sur la base du tarif culture Timac du 21 mars 2000. De même, la pierre à lécher Calseadigest a été facturée par la Laiterie R..., le 31 août 2000, sur la base du même tarif culture Timac du 21 mars 2000. Les pièces du dossier établissent également que, pour ces mêmes types de produits (pierres à lécher Calseoligo et Calseadigest), le distributeur R.... a été facturé par la société Timac (facture du 7 août 2000) sur la base du tarif distributeur applicable.
49. Le responsable de production de la laiterie T.... a déclaré : « *Les barèmes de prix des produits que propose la Timac sont édités par eux et ce sont uniquement ces prix qui sont donnés et diffusés à nos producteurs de lait. Ce sont eux également qui organisent les campagnes promotionnelles et qui, régulièrement, démarchent par téléphone nos producteurs de lait. Nous n'intervenons pas dans ce processus que nous acceptons étant*

*précisé que la date est fixée d'un commun accord. (...) Il y a un prix culture conseillé par la Timac et nous l'appliquons ».*

#### **b) Les prises de commandes sur le terrain**

50. Lors des tournées effectuées auprès des utilisateurs de pierres à lécher, le représentant du groupe Roullier (ATC) intervient soit seul, soit avec le représentant du distributeur. Les bons de commande ainsi établis sont ensuite remis aux distributeurs pour que ces derniers établissent les factures et les livraisons. Selon le responsable de production à la laiterie T..., *« il nous arrive bien évidemment de « tourner » avec le représentant Timac mais, lorsque cela se produit, c'est plus souvent à son initiative »*. Les bons de commande sont remplis par l'ATC sur un imprimé fourni par le distributeur ou des bons de commande Timac sans en-tête. M. R..., ancien ATC de la société Timac a en effet déclaré : *« En ce qui concerne les bons de commande que j'utilisais pour démarcher les clients Lactalis, il s'agissait des bons de la Timac sans en-tête. (...) pour chaque bon de commande, il m'appartenait de remplir sa partie haute en ce qui concerne les troupeaux et les cultures. Cette partie haute était ensuite adressée à la Timac avec les exemplaires bons de commande pour servir à alimenter le fichier client culture et télévente »*.
51. M. T..., VRP à la société Timac à Saint-Malo, en charge du distributeur C..., a quant à lui déclaré : *« En ce qui concerne les bons de commande que j'utilise pour démarcher les clients de CECAB, clients que je démarche avec leur représentant, il s'agit exclusivement de bons à en-tête de la CECAB »*. L'un des directeurs régionaux de la société Timac a indiqué que, *« dans tous les cas, le prix culture, par défaut, était repris sur le bon de commande établi par l'ATC Timac et que ce bon était remis au distributeur en fin de journée ou d'opération ainsi qu'à la direction régionale et au siège de la société Timac »*.

Les exemplaires de bons de commande vierges, sans en-tête, versés au dossier portent d'ailleurs les mentions suivantes : *« 1 : DISTRIBUTEUR (BLANC) ;/2 : CLIENT (CANARI) ;/3 : SIEGE (VERT) ;/4 : SIEGE (ORANGE) ;/5 : DIRECTION REGIONALE: (BLEU) ;/6 : SOUCHE (ROSE) »*.

#### **c) La mise en œuvre des prix conseillés « culture » Roullier par les distributeurs**

52. Il ressort des témoignages convergents de clients que les distributeurs étaient fortement incités par le groupe Roullier à appliquer les tarifs « culture ». Ainsi, le responsable de production à S...a déclaré : *« ....En ce qui concerne les prix pratiqués, ceux-ci étaient préparés par la Timac avec une incitation forte à les respecter notamment les prix en culture (...). Nous n'avons aucune possibilité de discuter de ces tarifs qui étaient appliqués de la même manière dans toute la région. D'ailleurs, nous avons cessé toute relation commerciale avec la Timac sur les produits agro-fourriture à cause de leurs prix exigés sur les pierres à lécher qui nous semblaient excessifs..... »*. Un agent technico-commercial à la SA B... a également déclaré : *« ....Un barème a été élaboré reprenant notamment les prix de vente distributeur et les prix de vente culture. Ces prix de vente sont exclusivement définis et déterminés par Reno et, en l'occurrence, par le représentant de cette entreprise. A notre niveau, nous n'intervenons pas dans le dispositif de fixation de ces prix..... »*.
53. Les commerciaux de la société Roullier ont confirmé la mise en œuvre d'une telle politique commerciale. Ainsi, un ancien ATC de la société Timac a déclaré, le 9 mars 2001 : *« S'agissant des tarifs distributeurs et culture diffusés par la Timac, j'en avais connaissance et je les recevais systématiquement à mon domicile. D'ailleurs, c'était ces*

*documents qui me servaient pour faire mes ventes en culture. Systématiquement, accompagnait le tarif distributeur avec ses CGV au verso, le tarif culture sans en-tête. J'utilisais tous les jours ce tarif culture pour visiter mes clients parce que, outre le prix de vente des produits, sont repris les conditions de livraison et de facturation. J'avais pour consigne de la Timac d'appliquer scrupuleusement ce tarif culture. En aucun cas, je ne pouvais y déroger ».*

54. Un autre ancien ATC de la société Timac a confirmé, le 19 mars 2001 : *« En ce qui concerne les tarifs distributeurs et culture diffusés par la Timac, j'en avais connaissance et je les recevais systématiquement à mon domicile. Ces tarifs étaient, en règle générale, modifiés 1 ou 2 fois par an selon la période (printemps ou automne). La plupart du temps, c'était moi-même ou le délégué qui communiquions ces documents aux distributeurs. Ces distributeurs devaient se conformer à ces tarifs ainsi diffusés et s'en servir en prospection chez leurs clients comme cadre de prix de revente. Moi-même, c'était ces documents qui me servaient pour faire mes ventes en culture. Le tarif culture remis aux distributeurs étaient sans en tête pour qu'il puisse être utilisé par ces dernier ».*
55. Un directeur régional de la société Timac a déclaré, le 13 mars 2001 : *« D'un point de vue général, vous me demandez si la baisse envisageable au niveau des prix de culture est limitée et quelles sont les limites, ma réponse est que nous tolérons des différences de quelques francs sur les tarifs de base et quantitatifs dans la mesure où cela ne pénalise pas les autres distributeurs ».* Un ancien directeur régional de la société Timac a confirmé : *« (...) le distributeur était tenu par le prix culture des pierres à lécher de spécialité, par contre, il disposait de toute latitude pour déterminer les prix de revente des pierres banalisées de sel ».*

#### **d) Les similitudes de prix relevées lors de l'enquête entre les tarifs distributeurs et les tarifs Roullier**

##### ***Lors des ventes effectuées par l'intermédiaire des distributeurs***

56. Le tarif des pierres à lécher de la coopérative Coralis à Cesson Sévigné, applicable à compter du 1er janvier 2000, est strictement identique au tarif culture du groupe Roullier. Le responsable de cette entreprise a déclaré : *« Ce qui est clair, à mon niveau, c'est qu'il y ait la même politique tarifaire de menée par les représentants de la Timac et par le responsable des dépôts pour que sur le terrain nos clients s'y retrouvent. Si demain nous décidions d'appliquer des prix différents de ceux conseillés par la Timac, nous les informerions et leur demanderions eux-mêmes d'appliquer ces mêmes prix sur notre secteur d'activité ».*
57. Le tarif communiqué par cette entreprise correspond au tarif Roullier du 1er septembre 2000. Les factures de vente établies par le distributeur attestent de l'application de ce tarif « rétrocessions ». Le responsable de production au sein de cette société a déclaré : *« En interne, nous avons dressé un tableau qui s'intitule « tarif rétrocessions » et qui reprend la liste des différents aliments, (...) référencés avec leurs prix. Pour la Timac, les produits qui y apparaissent sont au prix tarif, c'est-à-dire aux prix qui ressortent des tarifs conseillés culture régulièrement mis à jour par ces derniers ».*
58. Les factures de vente du distributeur de la société Sodisco Agri Services à Saint-Evarzec (29) de janvier 2000 versées au dossier établissent que les prix unitaires facturés pour les pierres à lécher et les produits pour litières (marque Prosanex) sont identiques aux prix Timac ou identiques à -2,5 % près, cet écart s'expliquant par la hausse de 2,5 % appliquée au 1<sup>er</sup> janvier 2000 par le producteur (cf. circulaire Timac du 23 décembre 1999). Le

responsable administratif et logistique de cette entreprise de distribution a déclaré : « *En ce qui concerne les prix de vente culture des produits Roullier, le tarif nous est fourni par la société Timac qui nous le fait parvenir en même temps que le tarif applicable au distributeur* ».

59. Les factures de vente établies par la société S... de Plouvien (29) en septembre 2000, établissent que les prix unitaires facturés pour les pierres à lécher correspondent à ceux figurant sur le tarif culture Timac d'avril 2000. Le P.D.G. de la société a déclaré : « *La SILL facture les producteurs sur la paye de lait sur la base d'un tarif de revente conseillé, appelé tarif culture, remis par Timac* ».
60. Les factures de vente établies par la société R... de Plouedern (29) en août 2000, établissent que les prix unitaires facturés pour les pierres à lécher correspondent à ceux figurant sur le tarif culture Timac d'avril 2000. Le directeur général de cette société a déclaré : « *la laiterie prend connaissance du prix de vente qu'elle va facturer aux producteurs dès réception du bon de commande rédigé par le commercial de Timac.(...) Concernant les pierres à lécher (...) la laiterie achète à la société Timac les produits concernés sur la base d'un tarif distributeur et qu'elle facture sur la paye de lait aux producteurs sur la base d'un tarif culture communiqué par Timac* ».
61. Le tarif interne du distributeur RDS de Bédée (35) daté du 10 octobre 2000 reprend les prix figurant sur le tarif culture Timac d'avril 2000. Le responsable de la société concernée a déclaré : « *En ce qui concerne les prix de vente des produits Timac, ce sont leurs prix de vente conseillés qui sont pratiqués, d'autant que ce sont eux qui négocient directement avec les producteurs* ».
62. Le prix facturé par le distributeur C... d'Inguiniel (56) pour le Calseaphos en novembre 2000 est identique à celui figurant sur le tarif culture Timac d'avril 2000. Le co-gérant de la société a déclaré : « *Le tarif conseillé de Timac ou tarif culture Eurobloc est systématiquement pratiqué. Ce même tarif culture Eurobloc est pratiqué par la concurrence, notamment par les laiteries, lors de leurs tournées. En tout état de cause, le fait de pratiquer le tarif culture pour les pierres à lécher, au centime près, a toujours été fait* ».
63. La lecture du tarif du distributeur laiterie N... de Fougères (35) montre une parfaite identité de prix avec le tarif « culture » Roullier pour l'ensemble des pierres à lécher. Le responsable de la production de l'entreprise a indiqué : « *S'agissant des prix de revente à nos producteurs, ils sont fixés en collaboration avec la Timac et ce, à partir d'un tarif conseillé qui nous est communiqué régulièrement. (...) Pour nous, l'intérêt de ce tarif est de rester dans le prix du marché* ».

#### ***Lors des téléventes***

64. Plus de la moitié des blocs minéraux (pierres à lécher) produits par le groupe Roullier est commercialisée par la télévente, dans le cadre d'opérations menées environ 3 fois par an.
65. Il ressort des éléments recueillis en cours d'enquête que, dans le cadre du système de télévente mis en place par Roullier, le distributeur donne généralement son accord à la mise en place de la télévente au niveau de prix de détail définis avec la force de vente Roullier, par l'envoi d'une télécopie manuscrite sur laquelle ne figurent que les quantités souhaitées, les prix étant ensuite reportés par le télévendeur. Ensuite, les prix convenus par la force de vente avec les utilisateurs sont, par défaut, ceux établis par le groupe Roullier (tarif culture). Ces prix sont alors repris par les distributeurs sur leurs factures de vente aux éleveurs.

66. Le 12 décembre 2000, les enquêteurs se sont présentés dans le service télévente de la société Timac afin de constater le niveau des prix pratiqués par les télévendeurs Timac vis-à-vis des distributeurs en relation avec les délégations régionales Timac Nord et Sud pour la période du 1er janvier 2000 au 15 novembre 2000. Il ressort des constatations effectuées par les enquêteurs et consignées sur procès-verbal que, sur 66 téléventes examinées, une seule télévente a été traitée à des prix différents de ceux figurant au tarif culture « conseillé », soit 98,5 % des téléventes traitées au prix « culture » Timac et que, sur 55 179 pierres à lécher commercialisées, seulement 328 l'ont été à un prix inférieur au tarif conseillé Timac, et ce, à un prix inférieur au maximum de 1 %, soit 94,1 % de pierres négociées au prix « culture » Timac.

### ***La police des prix***

67. Plusieurs pièces au dossier établissent que les représentants des sociétés appartenant au groupe Roullier se sont immiscés dans la politique commerciale de certains distributeurs, à la demande ou non de distributeurs concurrents, afin que l'ensemble des distributeurs appliquent les mêmes prix « culture » du groupe Roullier.
68. Ainsi, le 7 septembre 1998, répondant à une sollicitation d'un distributeur au sujet d'une « *différence de prix de pierres à lécher sur la zone de Charchigné* », le service commercial de la Société Timac écrit : « *comme nous vous l'avions évoqué avec des rappels historiques nous avons été confrontés à un phénomène de prix culture anormal et nous vous avons démontré que la meilleure réaction était de corriger ces anomalies pour préserver notre politique commerciale de respect des prix. Cette conclusion nous permet de rester serein sur l'application de la hausse des prix du 1<sup>er</sup> septembre 2008 pour l'ensemble des structures de distribution. Une remise en cause serait la source de désordre plus grave* ».
69. Le 8 février 1999, la direction commerciale Timac Nord attire l'attention de la Secma sur une dégradation du prix des pierres à lécher par un autre distributeur. Suit le commentaire suivant : « *La gravité de ces anomalies et leur répétition montrent la nécessité d'une remise en cause de ta collaboration avec ce distributeur, (...), dont le « laisser-aller » tarifaire n'est plus acceptable pour les autres distributeurs du département de (...) qui commercialisent les mêmes PAL [pierre à lécher], mais au prix conseillé du groupe. Je souhaite que (...) tu puisses m'informer des mesures que tu as prises ou que tu vas prendre pour endiguer cette insécurité chronique dans la Mayenne sur les ventes PAL* ».
70. On lit, dans une lettre datée du 1er octobre 1999 adressée par le directeur commercial de la Timac à un distributeur : « *Si, comme vous me le dites, ce négociant vend au prix 25 tonnes pour 2 tonnes, une intervention me paraît actuellement indispensable, c'est pourquoi je vais demander à mon directeur commercial régional, J... S.... de s'en occuper personnellement* ».
71. Le 29 juillet 1999, une note est adressée au directeur commercial de la société Reno Ouest, par la direction commerciale Nord de Timac afin de signaler un non-respect du « tarif groupe en PAL » par un distributeur d'Ille-et-Vilaine (35). Il est demandé au destinataire de la note d'intervenir et de régler « *définitivement ce problème récurrent chez ce distributeur* ».
72. Le 18 octobre 1999, un ATC transmet au siège de Reno SA, sous bordereau, une copie de facture de pierres à lécher (Calseaoligo) établie par un distributeur de Vendée, « *dans laquelle apparaît un prix de 77,80 francs au lieu de 86 francs (tarif culture en vigueur depuis le 01/09/98), soit une remise sauvage de 9,5 % pour 4 blocs* ». Il est expressément demandé au directeur commercial d'intervenir auprès du distributeur.

73. Le 14 mars 2000, un directeur commercial de la Secma, demande à son collègue d'intervenir auprès d'un distributeur situé dans la Manche, au sujet notamment des pierres à lécher (Calseamag) vendues 95,80 F au lieu de 98,20 F, et ce, « *afin qu'il régularise ses tarifs culture sur la base du barème que nous conseillons* ».
74. Le 3 avril 2000, un directeur commercial de la société Timac Sud, adresse une télécopie ainsi rédigée à un commercial de la société Reno : « (...) *la coop de M... applique systématiquement, sur tous nos produits de ventes culture engrais, pierres à lécher et autres, une remise de 4 % sur tous nos prix culture officiels ; là aussi il faut faire appliquer les directives. Je te remercie d'intervenir pour faire cesser cette méthode* ». Le rédacteur déclare au sujet de ce fax : « *C'est la coop de M... qui pose problème avec ses prix bas par concurrence acharnée* ». (...) *La concurrence forte menée par la coop de M... continue et pose problème aux distributeurs. Pour revenir à une saine concurrence sur le secteur, ce n'est pas facile pour la Timac et ses clients et il faut jongler* ».
75. Un directeur commercial de la société Reno déclare également, le 3 octobre 2001 : « *Notre volonté, c'est avant tout de préserver un environnement en restant le plus près possible de nos prix conseillés groupe et ce n'est réalisable qu'en nous concertant avec nos distributeurs. (...) Il faut donc faire attention sinon on arrive vite à des situations insoutenables comme dans le secteur des Pyrénées Atlantiques où, en ne respectant nos prix groupe et en pratiquant des remises de 4 à 5 %, la Coop de M... met la pagaille et nous oblige à des alignements ou dédommagements qui compromettent, d'une part, notre politique groupe et d'autre part, nos accords de partenariat avec nos distributeurs sur cette zone* ».
76. Une note de service Timac du 11 décembre 2000 mentionne, au sujet d'un client distributeur : « *cette société avec qui nous faisons des pierres à lécher et qui souhaitait que nous développions les engrais de ventes culture ; Sachez que cette société vient d'être mise en liste noire* ».
77. Le 4 janvier 2001, un directeur commercial de la société Secma s'adresse en ces termes à son collègue de la Timac : « *Malgré nos fréquentes réclamations, les Ets G...-37 Channay continuent à vendre la pierre à lécher Calseaphos à F 91,50 HT au lieu de F 95,10. Nos distributeurs de la région réagissent vivement. Je vous demande d'intervenir afin que nous ne rencontrions plus ce type de problème* ». Le 9 janvier 2001, la direction commerciale Timac Sud répond ce qui suit : « *En réponse à ton fax concernant les ETS G..., et après avoir contacté mon responsable régional, je t'informe qu'il va faire le nécessaire de suite auprès de MR G... afin qu'il remonte ses prix* ».
78. Le 19 septembre 2000, une « note de service » est adressée à M. de M... par M. D... pour l'informer de l'existence d'un tarif des Fromageries B... inférieur de 8 % au tarif conseillé culture Roullier et demandant les « *dispositions prises pour remédier à cette situation* ». Le directeur commercial de la société Reno a déclaré à ce sujet, par procès-verbal, le 2 octobre 2001 : « *Les Fromageries B. Vendôme ont fait paraître dans une revue spécialisée un encart publicitaire reprenant certains produits dont les nôtres avec des prix différents des prix conseillés, ce qui a eu des répercussions au niveau de Secma et de ses distributeurs. Pour y remédier, j'ai demandé à mon directeur régional d'essayer d'intervenir. Cela a dû se calmer puisque je n'ai rien entendu parler* ».
79. Déjà, le 13 avril 1999, une note interne de la société Timac relatait les faits suivants : « *Le département de la Sarthe continue de voir les prix culture de PAL perturbés par tes distributeurs. La Laiterie B... a envoyé, en février à tous ses producteurs, une proposition de produit où figurent nos PAL à des conditions inégalables :*



- CALSEAMAG            90,50 F pour 95,80 F
- CALASEPHOS        87,50 F pour 92,70 F

« Curieusement », le prix des Calseadigest est correct démontrant ainsi que le tarif groupe est connu et que cette initiative de prix bradé est consciente et volontaire. Intervention svp ».

80. Le 30 octobre 2000, la Timac demande des « éléments de réponse » à la Secma au sujet d'une facture de pierre à lécher Mégalseabloc commercialisée dans un dépôt du Calvados au prix de 183 F TTC pour un prix catalogue de 216,90 F TTC.
81. Le responsable concerné de la société Timac répond : « Je me rappelle que lorsque l'on faisait des pierres à lécher pour le distributeur B..., celui-ci tenait à ce que les prix soient respectés en culture. Lorsqu'il y avait des dérapage, la Timac était, de son côté, elle-même vigilante pour rétablir la situation ». On lit d'ailleurs, dans une note interne du 10 septembre 1999 de la Timac, au sujet des pierres à lécher : « La Laiterie B... Challans propose un bloc gratuit pour l'achat de 10 blocs soit une remise de 10 % sur le prix culture. Nous venons de perdre un client (...) qui nous achetait une palette Eurobloc sur l'année. Merci d'intervenir pour stopper cette pratique promotionnelle ».
82. Enfin, un ancien directeur régional de la société Timac à Saint-Malo a déclaré, le 2 avril 2001 : « Dans les cas de refus de collaboration (...) le groupe pouvait prendre la décision d'arrêter la collaboration avec un distributeur et je vous cite l'exemple de M. L... à Broons (22), ce dernier vendant moins cher que les prix culture imposés par Timac. D'une façon générale, les cas de résistance étaient rares et, à chaque fois, il y avait un compromis.(...) il s'agit d'un cas de compromis avec un distributeur victime du non respect par un concurrent des prix culture imposés.(...) Par contre, Timac Sud est intervenu chez ce concurrent pour régler ce problème de non respect de prix culture en lui demandant de revenir aux prix imposés. De façon générale, ça n'allait pas jusque là, les problèmes se réglaient sur simples menaces d'arrêt de collaboration.(...) Pour en revenir aux sanctions qui pouvaient être prises pour non respect des prix imposés, je tiens à signaler que tout le monde pouvait être licencié et, en premier lieu, l'ATC qui est en direct avec les agriculteurs».

#### **E. LE GRIEF NOTIFIÉ**

83. Le grief suivant a été notifié à la société CFPR, le 20 février 2008 :
- « Il est fait grief à la société CFPR, société holding du groupe Roullier, de s'être entendue de manière continue avec ses distributeurs, par l'intermédiaire de ses filiales Timac, Secma et Reno, afin de faire respecter un prix minimum de revente aux utilisateurs finals des blocs minéraux (pierres à lécher) au cours de la période du 3 octobre 1997 (date de la prescription par rapport au premier acte interruptif de prescription) au 3 octobre 2001, cette dernière date correspondant à la dernière constatation matérielle des enquêteurs de la DGCCRF.».

## F. LA MISE EN ŒUVRE DU III DE L'ARTICLE L. 464-2 DU CODE DE COMMERCE

84. La société CFPR a sollicité le bénéfice des dispositions du III de l'article L. 464-2 du code de commerce, aux termes duquel : *« lorsqu'un organisme ou une entreprise ne conteste pas la réalité des griefs qui lui sont notifiés et s'engage à modifier ses comportements pour l'avenir, le rapporteur général peut proposer au Conseil de la concurrence qui entend les parties et le commissaire du Gouvernement sans établissement préalable d'un rapport, de prononcer la sanction pécuniaire prévue au I en tenant compte de l'absence de contestation. Dans ce cas, le montant maximum de la sanction encourue est réduit de moitié ».*
85. La mise en œuvre de ces dispositions a donné lieu à un procès-verbal signé, le 15 avril 2008. Les engagements proposés par la société CFPR étaient les suivants :

### *« I. Engagements comportementaux*

- 1. Absence de toute incitation des distributeurs à appliquer les tarifs conseillés communiqués par le groupe Roullier*

*Le groupe Roullier s'interdira de mettre en œuvre toute mesure, de quelque manière et sous quelque forme que ce soit (y compris par l'attribution d'avantages commerciaux ou autres), ayant pour objet ou pour effet de contraindre ou d'inciter les distributeurs à appliquer les tarifs conseillés qui leur auront été communiqués par le Groupe Roullier.*

- 2. Information des distributeurs sur les tarifs conseillés par le groupe Roullier*

*Les tarifs communiqués aux distributeurs par chacune des entités juridiques du Groupe Roullier commercialisant des pierres à lécher seront modifiés en vue d'y ajouter une mention informative indiquant expressément que ces tarifs sont uniquement des « tarifs conseillés ».*

*Le contrat de mandat (cf. infra point II.1), ainsi que chaque courrier de transmission des tarifs conseillés par le Groupe Roullier qui sera adressé aux distributeurs, rappelleront explicitement que les distributeurs demeurent totalement libres de fixer leurs tarifs et qu'ils n'ont aucune obligation, ni ne sont nullement incités de quelque manière que ce soit, à appliquer les tarifs conseillés par le Groupe Roullier.*

### *II. Engagements structurels*

- 1. Mandat des distributeurs*

*Mise en place avec les distributeurs d'un mandat formalisé applicable aussi bien pour les téléventes que pour les prises de commandes par les ATC chez l'agriculteur ;*

*Le mandat sera accordé sur la base d'un modèle préétabli dont l'objet sera de donner mission au groupe Roullier de conclure les ventes au nom et pour le compte des distributeurs concernés et dont le contenu détaillera les conditions de réalisation de ces ventes.*

*Concomitamment au mandat accordé par le distributeur, ce dernier éditera, sur son papier à en-tête, des conditions générales de vente accompagnées de son tarif ;*

*Reprise dans chaque mandat :*

*De l'obligation pour le distributeur concerné de communiquer au groupe Roullier un exemplaire de ses conditions générales de vente et de son tarif ou, le cas échéant, des conditions particulières que le distributeur entend éventuellement voir appliquer à*

*certaines ventes), ou, en l'absence de tels documents, une consigne écrite indiquant le ou les prix qu'il entend voir pratiqué(s) ;*

*De l'obligation pour le distributeur concerné d'informer sans délai le groupe Roullier de toute modification de l'un de ces éléments ;*

*De l'interdiction pour le groupe Roullier de conclure les ventes au nom et pour le compte du distributeur en l'absence de toute communication préalable et écrite des conditions générales de vente et du tarif du distributeur (ou, le cas échéant, des éventuelles conditions particulières) ou, en l'absence de tels documents, une consigne écrite indiquant le ou les prix qu'il entend voir pratiqué(s) ;*

*De l'impossibilité pour le groupe Roullier :*

- (i) de conclure les ventes, au nom et pour le compte du distributeur, à des conditions différentes de celles ainsi communiquées,*
- (ii) d'appliquer par défaut le tarif conseillé « culture » transmis par le Groupe Roullier en l'absence d'une telle communication.;*

## *2. Conclusions des ventes*

*Clarification accrue des bons de commande « cultures » en vue de distinguer clairement l'identité et les coordonnées du distributeur (ayant juridiquement la qualité de vendeur) et, le cas échéant, de celles du groupe Roullier (concluant la vente uniquement au nom et pour le compte du distributeur) ;*

*Les ventes (que ce soit par la technique de la télévente ou de la visite des ATC chez l'agriculteur) devront être réalisées conformément aux instructions écrites du distributeur concerné (sous la forme des conditions générales de vente et du tarif précités ou, le cas échéant, de conditions particulières communiquées par écrit par le distributeur) ;*

*Aucune vente ne pourra être réalisée en l'absence de communication préalable et écrite des conditions générales de vente et du tarif du distributeur (ou, le cas échéant, de ses éventuelles conditions particulières) ou, en l'absence de tels documents, une consigne écrite indiquant le ou les prix qu'il entend voir pratiqué(s) ;*

*Aucune vente ne pourra être réalisée par le Groupe Roullier au nom et pour le compte du distributeur, à des conditions différentes de celles ainsi communiquées par le distributeur et le Groupe Roullier ne pourra, en leur absence, appliquer par défaut le tarif culture conseillé communiqué aux distributeurs ;*

*S'agissant plus particulièrement des téléventes, aucun des documents à la disposition des salariés en charge de la réalisation de ces opérations (argumentaire, affichettes, documents figurant dans l'outil informatique, etc ) ne comprendra un tarif conseillé « culture » édité par le groupe Roullier : seul y figurera le tarif communiqué par le distributeur concerné ;*

*S'agissant toujours de téléventes, le document intitulé « page de garde » mentionnera exclusivement le tarif communiqué par le distributeur concerné ;*

*Conservation et archivage par le groupe Roullier des éléments permettant de prouver la communication par les distributeurs des instructions écrites et de tout autre document relatifs aux conditions auxquelles les ventes devront être conclues par le groupe Roullier au nom et pour le compte des distributeurs ;*

### *3. Accords de partenariat*

*Les quelques accords de partenariat conclu par le groupe Roullier avec certains distributeurs rappelleront les principes énumérés aux points 1 et 2 ;*

*Aucun de ces accords ne fera mention du taux de marge du distributeur concerné.*

#### *III. Mise en place d'un programme de « compliance »*

*Rédaction et diffusion générale à tous les salariés concernés (y compris ceux des filiales) d'une note d'instructions signée par M. Boyer [président du directoire de la société CFPR] et rappelant les grands principes qui régissent le droit de la concurrence et l'attachement du groupe Roullier au respect de ces principes dans toutes les situations et pour toutes les activités de celui-ci : elle rappellerait notamment la liberté des distributeurs dans la fixation et l'application de leurs prix de vente, les lourdes conséquences financières encourues par le groupe Roullier en cas de manquement aux règles fixées par le droit de la concurrence, ainsi que les sanctions encourues, au regard du droit du travail, par les salariés qui viendraient à ne pas les respecter ;*

*Cette note détaillée serait communiquée à tout nouvel embauché concerné, serait disponible en permanence sur l'Intranet sous une forme actualisée et devrait faire l'objet, à intervalles réguliers, d'une diffusion à tous les salariés concernés ;*

*Rédaction de chartes de bonne conduite à destination des télévendeurs, des ATC et des cadres commerciaux (directeurs commerciaux, directeurs ou responsables de régions, chefs de délégation, chefs de produits et responsables des téléventes) : ces chartes seraient également communiquées à tout nouvel embauché, seraient mises en ligne sur l'Intranet et devraient faire l'objet d'une nouvelle diffusion à tous les salariés concernés à intervalles réguliers et sous une forme actualisée ;*

*En particulier, ces trois chartes rappelleront :*

- L'interdiction de réaliser, selon les cas, une quelconque action en culture ou une quelconque opération de télévente sans un mandat des distributeurs et sans la communication de leurs conditions générales et de son tarif ou, en l'absence de tels documents, sans une consigne écrite indiquant le ou les prix qu'ils veulent voir pratiqué(s) ;*
- La totale liberté dont disposent les distributeurs dans la fixation de leurs prix et conditions de vente et l'interdiction de chercher à les contraindre ou à les inciter, par quelque moyen que ce soit, à appliquer les tarifs conseillés par le Groupe Roullier ;*

*Organisation à intervalles réguliers de séances de formation destinées aux présidents ou directeurs généraux des entités juridiques du groupe Roullier commercialisant des pierres à lécher, à leurs cadres commerciaux (directeurs commerciaux, directeurs ou responsables de régions, chefs de délégation, chefs de produits et responsables des téléventes) et aux salariés en contact avec les agriculteurs (télévendeurs et ATC) : ces actions devraient faire l'objet, au sens du droit du travail, d'un plan de formation élaboré de manière à ce que le format (séminaire, « e-learning », etc.) et le rythme des formations soit parfaitement adapté aux salariés concernés ;*

*Conservation et archivage des éléments prouvant la réalisation effective de ces actions de formation ;*

*Nomination, par entité juridique du groupe Roullier commercialisant des pierres à lécher, d'un interlocuteur unique chargé de veiller au respect des principes ainsi définis et, le cas échéant, d'alerter la direction générale de toute violation dont il aurait connaissance : pour mener à bien sa mission, cet interlocuteur aurait toute latitude pour agir au sein de la filiale concernée et serait notamment habilitée à diligenter tout audit sur les faits portés à sa connaissance et susceptibles de contrevenir aux règles du droit de la concurrence ;*

*Par ailleurs, le groupe Roullier conservera pendant un délai de trois ans tous les documents de travail de celui-ci.*

*Mise en place d'un mécanisme formalisé de contrôle interne permettant d'assurer un suivi annuel par la direction générale qui devra transmettre, chaque année et pendant un délai de trois ans, au Conseil de la concurrence un rapport détaillé sur le respect des engagements souscrits ;*

*Enfin, engagement du groupe Roullier à sanctionner, dans le respect du droit du travail, tout manquement par un salarié à l'une quelconque des règles définies dans ce cadre ».*

86. Les textes du mandat que devront remplir les distributeurs (« Le mandat »), de la note que s'engage à diffuser la société Roullier à l'intérieur du groupe (« Note à diffusion générale »), et des chartes de bonne conduite à destination des ATC, des opérateurs de télévente et des cadres commerciaux, ont été annexés au procès-verbal du 15 avril 2008.

## **II. DISCUSSION**

### **A. SUR LE MARCHÉ PERTINENT ET LA POSITION DU GROUPE ROULLIER SUR CE MARCHÉ**

87. Le Conseil de la concurrence définit le marché pertinent comme le lieu sur lequel se rencontrent l'offre et la demande pour des produits considérés comme substituables entre eux par les acheteurs mais non substituables aux autres biens et services offerts. Pour définir un marché de produits, il convient de retenir différents critères parmi lesquels on peut mentionner au premier chef les caractéristiques physiques et matérielles d'un produit, son prix, sa fonction et l'utilisation qui en est faite.
88. En l'espèce, la composition des produits conduit, en premier lieu, à considérer que les blocs de sel pur, d'une part, et les autres pierres à lécher sont des produits distincts. L'écart de prix important observé entre ces deux types de compléments minéraux (de 1 à 4) confirme que ces produits présentent, aux yeux des utilisateurs professionnels, de réelles différences qui les rendent peu substituables.
89. En second lieu, la forte compression confère aux blocs à lécher une résistance qui conduit les éleveurs à les distinguer des compléments minéraux, présentés en poudre, semoulette ou granulés, difficilement utilisables dans les pâturages. Le directeur commercial de la société anonyme Compagnie Salins du Midi a ainsi exposé ces différences : « *La différence entre un bloc de minéraux élaboré et un seau tient au fait que le bloc est un produit comprimé dont la force de compression est importante car elle permet de réguler*

*l'absorption d'oligo-éléments et de nutriments. Le seau ou la bassine est un produit, non pas comprimé mais compacté. La consommation est plus importante en seaux qu'en blocs : en clair l'autoconsommation des animaux est mieux régulée avec des blocs. Les blocs nécessitent des investissements beaucoup plus importants que les seaux, ce qui explique que les producteurs de blocs sont des industriels tandis que les producteurs de seaux peuvent être des artisans. Ceux-ci se retrouvent dans le prix final et dans la qualité des produits. L'écart de prix est de l'ordre de 30 % entre les seaux et les blocs minéraux élaborés ».*

90. Pour l'ensemble de ces raisons, il y a lieu de considérer qu'il existe un marché spécifique des pierres à lécher, hors blocs de sel pur, seaux et bassines sur lequel la part du groupe Roullier peut être estimée, au moment des faits, à environ 50 %, la Compagnie des Salins du Midi détenant 28 % de ce marché. Aucune entrée sur ce marché n'a été constatée récemment et les parts de marché des différents intervenants sont restées très stables.
91. Le groupe Roullier bénéficie en outre sur ce marché d'atouts concurrentiels liés à l'importance des effectifs de sa force de vente et à la gamme étendue de produits qu'il commercialise auprès des éleveurs, qui lui permettent d'être très présents auprès des distributeurs comme des utilisateurs finals.

## **B. SUR LES PRATIQUES**

92. Le principe de la prohibition de toute pratique concertée entre fournisseurs et distributeurs visant à empêcher, fausser ou restreindre la fixation des prix aux consommateurs par le libre jeu de la concurrence est fréquemment rappelé par les autorités de la concurrence tant communautaires que nationales. En particulier, ce principe s'applique aux *«accords verticaux qui, directement ou indirectement, isolément ou cumulés avec d'autres facteurs sous le contrôle des parties, ont pour objet : a) la restriction de la capacité de l'acheteur de déterminer son prix de vente...»* (article 4 du règlement n° 2790/1999 de la Commission européenne du 22 décembre 1999). Cette restriction constitue une « clause noire », qui ne peut bénéficier de l'exemption par catégorie prévue par ce même règlement et est prohibée par l'article L. 81 alinéa 1 du traité.
93. L'article 81, alinéa 3 du traité, ou l'article L. 420-4 du code de commerce, permet à l'entreprise mise en cause de réclamer l'exemption individuelle d'une pratique non exemptable par catégorie, pour autant que l'entreprise démontre que les conditions spécifiques de cette exemption sont vérifiées. Au cas d'espèce, le groupe Roullier n'a pas réclamé le bénéfice de cette exemption.
94. S'agissant du droit national, le Conseil a rappelé dans la décision n° [06-D-04](#) bis du 13 mars 2006 relative à des pratiques dans le secteur de la parfumerie de luxe, que l'ingérence du fournisseur dans la politique de prix du distributeur contrevient à l'article L. 410-2 du code de commerce qui énonce : *«sauf dans les cas où la loi en dispose autrement, les prix des biens, produits et services relevant antérieurement au 1<sup>er</sup> janvier 1987 de l'ordonnance n° 45-1483 du 30 juin 1945 sont librement déterminés par le jeu de la concurrence»*. L'alignement volontaire des prix au détail s'oppose donc à la libre détermination de ces prix par la concurrence. L'article L. 442-5 du code de commerce fait d'ailleurs de la pratique de prix imposé une infraction pénale, définie indépendamment du pouvoir de marché détenu par le producteur, réprimant *« le fait par toute personne d'imposer, directement ou indirectement, un caractère minimal au prix de revente d'un produit ou d'un bien, au prix d'une prestation de service ou à une marge*

*commerciale*». L'article L. 420-1 du même code tire la conséquence du principe de la libre fixation des prix en prohibant de manière expresse, lorsqu'elles ont pour objet ou peuvent avoir pour effet d'empêcher, de restreindre ou de fausser le jeu de la concurrence sur un marché les ententes qui tendent «à faire obstacle à la fixation des prix par le libre jeu du marché en favorisant artificiellement leur hausse ou leur baisse».

95. Le Conseil considère que, lorsque l'existence d'une entente verticale entre producteurs et distributeurs, visant à imposer des prix minimum de revente au détail, ne peut être établie par la production d'une preuve formelle, comme la clause spécifique d'un contrat, la preuve de l'entente verticale peut être rapportée lorsqu'un faisceau d'indices « graves, précis et concordants » converge pour établir les trois points suivants :
- en premier lieu, il existe des prix de vente au détail « évoqués » entre fournisseurs et distributeurs ;
  - en deuxième lieu, une police des prix a été mise en place pour éviter que des distributeurs déviants ne compromettent le fonctionnement durable de l'entente ;
  - en troisième lieu, ces prix évoqués entre fournisseurs et distributeurs sont significativement appliqués par ces derniers.
96. Le Conseil peut rapporter la preuve de l'adhésion des distributeurs à l'entente par tout moyen de nature à en établir l'existence, les relevés de prix ne constituant qu'un indice parmi d'autres au sein du troisième éléments du faisceau.
97. Au cas d'espèce, les éléments réunis lors de l'enquête administrative établissent que les tarifs « culture » de détail des pierres à lécher commercialisées par le groupe Roullier, déterminés par application d'un coefficient multiplicateur, en général de 1,30 et de 1,399 dans quelques cas par rapport aux tarifs distributeurs du producteur, étaient, soit adressés aux distributeurs par les directions commerciales des filiales opérationnelles, soit remis directement par les attachés commerciaux aux distributeurs. Les prix de revente ou les marges étaient parfois précisés dans le cadre de contrats écrits.
98. Lors des prises de commandes de pierres à lécher sur le terrain et lors des téléventes, le tarif appliqué par la force de vente du groupe Roullier s'avérait être, « par défaut », le tarif « culture » du fabricant, peu de distributeurs disposant de leur propre tarif de revente.
99. L'enquête a par ailleurs établi, par des constatations ou des déclarations de distributeurs, que les prix de revente « culture » du groupe Roullier étaient appliqués, que ce soit lors des ventes sur le terrain ou dans le cadre des opérations de télévente.
100. Enfin, dans de nombreux cas, le producteur, alerté ou non par un distributeur, est intervenu auprès d'un revendeur ou d'un ATC pour faire remonter les prix de détail et faire appliquer le tarif « culture » Roullier, dans le cadre d'une police des prix.
101. Pour résumer la politique commerciale appliquée sur le marché des pierres à lécher par le groupe Roullier dans la période considérée, il y a d'ailleurs lieu de se référer aux déclarations d'un des directeurs commerciaux dudit groupe, le 12 juin 2001, aux termes desquelles : « *Pour nous [Roullier], la politique des prix culture doit être harmonisée et jugulée. Tout débordement doit être sanctionné, qu'il se situe au niveau du fournisseur ou du distributeur. L'application de cette règle est le fondement même de notre réussite* ».
102. Ces pratiques, dont la matérialité, la qualification et l'imputation ne sont pas contestées par la société mère du groupe Roullier, initiatrice de leur mise en œuvre, constituent des « *accords verticaux qui, directement ou indirectement, isolément ou cumulés avec d'autres facteurs sous le contrôle des parties, ont pour objet la restriction de la capacité de*

*l'acheteur de déterminer son prix de vente... »* (cf. décision « jouets » du Conseil n° [07-D-50](#) du 20 décembre 2007). Ces pratiques ont pour objet et pour effet de maintenir les prix de détail au niveau qui maximise le surplus global du producteur et de ses distributeurs, au détriment des acheteurs finals. Elles sont prohibées par l'article L. 420-1 du code de commerce.

## C. SUR LES SANCTIONS

### 1. EN CE QUI CONCERNE LA GRAVITÉ DES PRATIQUES

103. Sans revêtir le caractère de gravité exceptionnelle des ententes horizontales entre concurrents, les ententes verticales entre fournisseurs et distributeurs sont graves par nature car elles ont pour conséquence de confisquer au profit des auteurs de l'infraction le bénéfice que le consommateur est en droit d'attendre de la concurrence intra-marque sur le marché de détail.
104. Le Conseil a ainsi souligné dans sa décision n° [07-D-33](#) du 24 janvier 2007 relative à des pratiques relevées dans le secteur de la parfumerie de luxe par la société Clarins : *« Contrôler le niveau et l'uniformité des prix de détail est (...) source de profit pour le fournisseur comme pour ses distributeurs car même s'il subsiste une concurrence inter-marques, l'intérêt conjoint du producteur et de ses distributeurs est de fixer un prix au détail permettant d'extraire le maximum de surplus de la clientèle fidèle à la marque. En fixant son prix de gros, le fournisseur répartit ensuite ce surplus entre lui-même et ses distributeurs. Pour que le système fonctionne, encore faut-il que les distributeurs jouent uniformément le jeu, sans qu'aucun d'eux, par une concurrence intra-marque, ne tente d'augmenter le volume de ses ventes et, ainsi, de maximiser son profit personnel en entraînant les prix de détail à la baisse, ce qui compromettrait le surplus global à partager ».*
105. L'instruction du dossier a révélé que l'entente entre la société CFPR et ses distributeurs, dans la mise en œuvre de laquelle la société CFPR a pris une part prépondérante, avait pour but de permettre au fabricant de tirer un revenu maximum de la vente de ses pierres à lécher. Cette stratégie commerciale a été mise en œuvre par une entreprise « leader » sur le marché au détriment des utilisateurs finals (éleveurs) qui n'ont pu utilement faire jouer la concurrence entre distributeurs.

### 2. EN CE QUI CONCERNE L'IMPORTANCE DU DOMMAGE À L'ÉCONOMIE

106. S'agissant du dommage à l'économie, il y a lieu notamment de tenir compte de la durée des pratiques et de la taille du marché affecté, afin d'en apprécier l'incidence économique et de qualifier l'importance du dommage, le Conseil n'étant tenu ni d'en chiffrer le montant ni de quantifier l'incidence des pratiques sur les prix mais seulement de fournir les éléments ayant servi de base à son évaluation (Cour d'appel de Paris, 25 janvier 1994 - CEP Expositum).
107. Dans le cadre de la présente affaire, les preuves réunies lors de l'enquête montrent que la pratique a porté, de manière continue, sur une durée de quatre ans.
108. Le chiffre d'affaires réalisé par le groupe Roullier avec la vente en gros de pierres à lécher a pu être évalué à environ à 14 millions d'euros par an sur la période considérée. Le



dommage a toutefois été supporté au niveau du marché de détail par les éleveurs, acheteurs finals. Il convient donc de tenir compte du chiffre d'affaires réalisé sur quatre ans par les distributeurs, évalué en multipliant les ventes en gros du groupe Roullier par le coefficient de marge au minimum de 1,30 fixé en concertation avec les distributeurs, à savoir 14 millions fois 4 fois 1,30, soit au total 72,8 millions d'euros. Ce chiffre n'a pas été contesté par la société CFPR en séance.

109. Si des rabais de l'ordre de 4 à 5 % ont pu parfois être tolérés par le producteur, dans des circonstances tout à fait exceptionnelles, en particulier à la suite de réclamations de distributeurs se plaignant de la concurrence « incontrôlée » d'autres distributeurs, de façon générale, toute baisse de prix par rapport aux prix « culture » de référence déclenchait immédiatement de vives réactions de la part du producteur.
110. Les éléments figurant au dossier révèlent d'ailleurs l'existence de demandes d'intervention de la part des services commerciaux du groupe Roullier auprès des distributeurs pour des remises promotionnelles pouvant atteindre 10 %, voire davantage, par rapport aux prix conseillés « culture ».
111. Sans prétendre déterminer précisément le dommage subi, il est donc raisonnable d'avancer, en retenant une hypothèse conservatrice, que l'entente entre la société CFPR et ses distributeurs a permis de faire payer aux utilisateurs finals de pierres à lécher un « surpris » d'au moins 5 %.
112. La société CFPR fait valoir que les coopératives agricoles représentaient 55 % du chiffre d'affaires réalisé dans le secteur concerné. Elle rappelle que, dans sa rédaction applicable à l'époque des faits, l'article R. 524-20 du code rural permettait aux coopératives de redistribuer leurs excédents à leurs adhérents, soit par le biais de ristournes de fin d'année, soit au travers d'une meilleure valorisation des parts sociétales qu'ils détiennent. Elle fait valoir que les adhérents concernés ont donc ainsi récupéré le dommage prétendument subi.
113. Le Conseil observe en premier lieu, que si la disposition réglementaire mentionnée ci-dessus, prise en application de l'article L. 521-3 du code rural, dans sa version alors applicable, permettait aux coopératives agricoles, par décision de l'assemblée générale, « *après dotation des réserves obligatoires et facultatives* » et, s'il y a lieu, « *fixation d'un intérêt aux parts sociales et distribution de tout ou partie des dividendes reçus au titre des participations détenues* », de distribuer le reliquat des excédents annuels, il ne s'agit là que d'une faculté légale prévue par les statuts des coopératives agricoles, et non d'une obligation.
114. Les éléments remis en séance par la société CFPR tendent d'ailleurs à établir que seules certaines des coopératives clientes du groupe Roullier ont procédé à la redistribution d'une partie des excédents disponibles aux associés coopérateurs, au cours des exercices concernés par l'instruction, et ce, parfois de manière marginale.
115. En deuxième lieu, il convient également de tenir compte de la possibilité donnée par l'article L. 522-5 du code rural aux coopératives agricoles, dont les statuts le prévoient, de réaliser des opérations avec des tiers non-membres, et ce, dans la limite de 20 % des opérations totales effectuées. Les opérations ainsi effectuées font alors l'objet d'une comptabilité spéciale et les excédents d'exploitation dégagés ne peuvent, comme le relève la société CFPR, être « *ni distribués à titre de ristournes aux associés, ni incorporés au capital social ni répartis entre les associés à la liquidation de la société ou union* ». Ces excédents sont portés à une réserve indisponible spéciale.

116. En troisième lieu, le recours exclusif des membres de la coopérative agricole aux services de la coopérative peut porter, aux termes de l'article R. 522-3 du code rural, soit sur la totalité, soit sur une partie des opérations pouvant être effectuées par son intermédiaire, en fonction des dispositions statutaires de chaque coopérative. Ceci a pour conséquence que certains coopérateurs n'ayant pas acheté de pierres à lécher au groupe Roullier pourraient, en application de l'article L. 521-3 du code rural susmentionné, percevoir tout ou partie de réserves ou d'excédents constitués à partir du « surpris » prélevé par le groupe Roullier sur les pierres à lécher, privant, de ce fait, les coopérateurs ayant acheté des pierres à lécher Roullier de la possibilité de récupérer la totalité du « surpris » .
117. Pour l'ensemble de ces raisons, il y a lieu de mettre fortement en doute l'affirmation de la société CFPR selon laquelle l'« *ensemble des clients des coopératives agricoles distribuant des pierres à lécher du groupe Roullier ont récupéré, en leur qualité d'adhérents, l'intégralité du surpris qui a pu résulter des pratiques en cause, soit à travers la redistribution sous forme de ristournes de fin d'année, soit à travers un accroissement de la valeur des parts qu'ils détiennent dans les coopératives* ». Cette rétrocession n'a, au mieux, été que partielle, et ne concerne, en tout état de cause que la fraction du marché affecté servie par les coopératives, soit 55 %.

### **3. EN CE QUI CONCERNE LES ENGAGEMENTS SOUSCRITS PAR LE GROUPE ROULLIER**

118. Lorsqu'est mise en œuvre la procédure prévue au III de l'article L. 464-2 du code de commerce, la décision du Conseil, qui examine la proposition du rapporteur général relative à l'aménagement de la sanction pécuniaire éventuellement encourue, tient compte à la fois de la non contestation des griefs et des engagements pris pour l'avenir.
119. En l'espèce, les engagements de mise en conformité des pratiques recensées avec le droit de la concurrence dépassent de simples programmes de formation interne et de sensibilisation du personnel (programme de « compliance »). La société CFPR s'interdit en particulier de conclure des ventes, au nom et pour le compte d'un distributeur, en l'absence de communication préalable et écrite des conditions générales de vente et du tarif du distributeur et, en l'absence de tels documents, d'une consigne écrite indiquant le ou les prix qu'il entend voir appliquer. A cet effet, un contrat de mandat sera conclu entre le groupe Roullier et chaque distributeur.
120. Le Conseil considère que cette mesure permettra de mettre fin à la confusion des rôles respectifs du fournisseur et des distributeurs née de l'implication très active des ATC du groupe Roullier dans la commercialisation des produits en cause. Le contrat de mandat informera de façon claire les distributeurs que, bien que les ventes soient conclues par les ATC du groupe Roullier, c'est en leur nom et pour leur compte, et ce mode de distribution atypique ne remet pas en cause leur droit à déterminer de façon autonome le prix de vente aux éleveurs.
121. La société CFPR a également prévu de mettre en place un système d'alerte interne, avec la désignation d'un interlocuteur par entité, chargé d'alerter la direction générale sur toute violation du droit de la concurrence dont il aurait connaissance. Enfin, un suivi annuel par la direction générale fera l'objet d'un rapport détaillé au Conseil pendant une durée de trois ans. Le représentant du groupe Roullier a déclaré en séance que ce délai serait porté à cinq ans.

122. Le Conseil considère donc que les engagements proposés par la société CFPR sont crédibles et vérifiables. Il en prend acte et enjoint à cette société de les faire respecter par les sociétés du groupe Roullier. Le libellé de ces engagements est annexé à la présente décision.

#### 4. EN CE QUI CONCERNE LE MONTANT DE LA SANCTION

123. Les pratiques retenues à l'encontre de la société CFPR dans le présent dossier concernent la période d'octobre 1997 à octobre 2001. Le Conseil ayant été saisi le 27 août 2003, les dispositions applicables sont celles du titre IV du code de commerce issues de la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques.
124. Le I de l'article L. 464-2 du code de commerce, dans sa rédaction issue de la loi du 15 mai 2001, dispose : « *Si le contrevenant n'est pas une entreprise, le montant maximum de la sanction est de 3 millions d'euros. Le montant maximum de la sanction est, pour une entreprise, de 10 % du montant du chiffre d'affaires mondial hors taxes le plus élevé réalisé au cours d'un des exercices clos depuis l'exercice précédant celui au cours duquel les pratiques ont été mises en œuvre. Si les comptes de l'entreprise concernée ont été consolidés ou combinés en vertu des textes applicables à sa forme sociale, le chiffre d'affaires pris en compte est celui figurant dans les comptes consolidés ou combinés de l'entreprise consolidante ou combinante* ».
125. Le III de l'article L. 464-2 du code de commerce, prévoit que « *Lorsqu'un organisme ou une entreprise ne conteste pas la réalité des griefs qui lui sont notifiés et s'engage à modifier ses comportements pour l'avenir, le rapporteur général peut proposer au Conseil de la concurrence, qui entend les parties et le commissaire du gouvernement sans établissement préalable d'un rapport, de prononcer la sanction pécuniaire prévue au I en tenant compte de l'absence de contestation. Dans ce cas, le montant maximum de la sanction est réduit de moitié* ».
126. La société CFPR a organisé une entente verticale visant à imposer un prix minimum de revente au détail. Il s'agit d'une pratique grave. Le marché affecté atteint 72,8 millions d'euros, sur lequel la pratique a provoqué un surpris d'au moins 5 %, la rétrocession de ce surpris par l'intermédiaire des coopératives n'étant au mieux que partielle, et la distribution par les coopératives ne représentant, en tout état de cause que 55 % des ventes du groupe Roullier du marché. La société CFPR a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 1,436 milliard d'euros au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2007. En considération des éléments généraux et individuels tels qu'ils ont été appréciés ci-dessus, il y a lieu, alors que le plafond légal de la sanction pécuniaire est de 71,8 millions d'euros après application du III de l'article L. 464.2 du code de commerce, de fixer à 2 millions d'euros la sanction qui doit lui être imposée, au lieu des 2,5 millions d'euros qui lui auraient été infligés si la société n'avait pas renoncé à contester le grief et pris les engagements auxquels elle devra se tenir.

## DÉCISION

Article 1er : Il est établi que la société CFPR a enfreint les dispositions de l'article L. 420 -1 du code de commerce.

Article 2 : Il est pris acte des engagements souscrits par la société CFPR tels qu'ils sont mentionnés au paragraphe 85.

Article 3 : Il est infligé une sanction pécuniaire de 2 millions d'euros à la société CFPR

Délibéré sur le rapport de M. Bourhis, par M. Nasse vice-président, président de séance, Mmes Mader-Saussaye et Pinot et MM. Bidaud, Dalin et Piot, membres.

La secrétaire de séance,  
Véronique Letrado

Le vice-président,  
Philippe Nasse

---

© Conseil de la concurrence

## **PROCÉDURE DE NON-CONTESTATION DES GRIEFS DANS LE SECTEUR DES PIERRES À LÉCHER (SAISINE 03-00060 F) : ENGAGEMENTS DU GROUPE ROULLIER**

### **I. ENGAGEMENTS COMPORTEMENTAUX**

#### ***1. ABSENCE DE TOUTE INCITATION DES DISTRIBUTEURS A APPLIQUER LES TARIFS CONSEILLÉS COMMUNIQUÉS PAR LE GROUPE ROULLIER***

- Le Groupe Roullier s'interdira de mettre en œuvre toute mesure, de quelque manière et sous quelque forme que ce soit (y compris par l'attribution d'avantages commerciaux ou autres), ayant pour objet ou pour effet de contraindre ou d'inciter les distributeurs à appliquer les tarifs conseillés qui leur auront été communiqués par le Groupe Roullier ;

#### ***2. INFORMATION DES DISTRIBUTEURS SUR LES TARIFS CONSEILLÉS PAR LE GROUPE ROULLIER***

- Les tarifs communiqués aux distributeurs par chacune des entités juridiques du Groupe Roullier commercialisant des pierres à lécher<sup>1</sup> seront modifiés en vue d'y ajouter une mention informative indiquant expressément que ces tarifs sont uniquement des "tarifs conseillés" ;
- Le contrat de mandat (cf. infra point II.1), ainsi que chaque courrier de transmission des tarifs conseillés par le Groupe Roullier qui sera adressé aux distributeurs, rappelleront explicitement que les distributeurs demeurent totalement libres de fixer leurs tarifs et qu'ils n'ont aucune obligation, ni ne sont nullement incités de quelque manière que ce soit, à appliquer les tarifs conseillés par le Groupe Roullier ;

<sup>1</sup> Le nombre et les dénominations de ces entités sont susceptibles de varier en fonction des restructurations en cours et à venir au sein du Groupe Roullier.

CMS Bureau Francis Lefebvre est membre de CMS, alliance de grands cabinets d'avocats européens indépendants.  
CMS Bureau Francis Lefebvre is a member of CMS, the alliance of major independent European law firms.

Implantations mondiales principales et secondaires des cabinets membres de l'alliance CMS : Berlin, Bruxelles, Londres, Madrid, Paris, Rome, Utrecht, Vienne, Zurich, Aberdeen, Alger, Amsterdam, Anvers, Arnhem, Belgrade, Bratislava, Bristol, Bucarest, Budapest, Buenos Aires, Casablanca, Chemnitz, Cologne, Drexde, Düsseldorf, Edimbourg, Francfort, Hambourg, Kiev, Leipzig, Lyon, Marbella, Milan, Montevideo, Moscou, Munich, New York, Pékin, Prague, Sao Paulo, Séville, Shanghai, Sofia, Strasbourg, Stuttgart, Varsovie et Zagreb.

## **II. ENGAGEMENTS STRUCTURELS**

### ***I. MANDAT DES DISTRIBUTEURS***

- **Mise en place avec les distributeurs d'un mandat formalisé applicable aussi bien pour les téléventes que pour les prises de commandes par les ATC chez l'agriculteur ;**

Le mandat sera accordé sur la base d'un modèle préétabli dont l'objet sera de donner mission au Groupe Roullier de conclure les ventes au nom et pour le compte des distributeurs concernés et dont le contenu détaillera les conditions de réalisation de ces ventes.

- **Concomitamment au mandat accordé par le distributeur, ce dernier éditera, sur son papier à en-tête, des conditions générales de vente accompagnées de son tarif ;**
- **Reprise dans chaque mandat :**
  - **De l'obligation pour le distributeur concerné de communiquer au Groupe Roullier un exemplaire de ses conditions générales de vente et de son tarif (ou, le cas échéant, des conditions particulières que le distributeur entend éventuellement voir appliquer à certaines ventes) ou, en l'absence de tels documents, une consigne écrite indiquant le ou les prix qu'il entend voir pratiqué(s) ;**
  - **De l'obligation pour le distributeur concerné d'informer sans délai le groupe Roullier de toute modification de l'un de ces éléments ;**
  - **De l'interdiction pour le Groupe Roullier de conclure les ventes, au nom et pour le compte du distributeur, en l'absence de toute communication préalable et écrite des conditions générales de vente et du tarif du distributeur (ou, le cas échéant, de ses éventuelles conditions particulières) ou, en l'absence de tels documents, une consigne écrite indiquant le ou les prix qu'il entend voir pratiqué(s) ;**
  - **De l'impossibilité pour le Groupe Roullier :**
    - (i) **de conclure les ventes, au nom et pour le compte du distributeur, à des conditions différentes de celles ainsi communiquées,**
    - (ii) **d'appliquer par défaut le tarif conseillé "culture" transmis par le Groupe Roullier en l'absence d'une telle communication ;**

## **2. CONCLUSION DES VENTES**

- Clarification accrue des bons de commande "cultures" en vue de distinguer clairement l'identité et les coordonnées du distributeur (ayant juridiquement la qualité de vendeur) et, le cas échéant, de celles du Groupe Roullier (concluant la vente uniquement au nom et pour le compte du distributeur) ;
- Les ventes (que ce soit par la technique de la télévente ou de la visite des ATC chez l'agriculteur) devront être réalisées conformément aux instructions écrites du distributeur concerné (sous la forme des conditions générales de vente et du tarif précités ou, le cas échéant, de conditions particulières communiquées par écrit par le distributeur) ;

**Aucune vente ne pourra être réalisée en l'absence de communication préalable et écrite des conditions générales de vente et du tarif du distributeur (ou, le cas échéant, de ses éventuelles conditions particulières) ou, en l'absence de tels documents, une consigne écrite indiquant le ou les prix qu'il entend voir pratiqué(s) :**

- Aucune vente ne pourra être réalisée par le Groupe Roullier, au nom et pour le compte d'un distributeur, à des conditions différentes de celles ainsi communiquées par le distributeur et **le Groupe Roullier ne pourra pas, en leur absence, appliquer par défaut le tarif culture conseillé communiqué aux distributeurs ;**
- S'agissant plus particulièrement des téléventes, aucun des documents à la disposition des salariés en charge de la réalisation de ces opérations (argumentaire, affichettes, documents figurant dans l'outil informatique, etc) ne comprendra un tarif conseillé "culture" édité par le Groupe Roullier : seul y figurera le tarif communiqué par le distributeur concerné ;
- S'agissant toujours des téléventes, le document intitulé "page de garde" mentionnera exclusivement le tarif communiqué par le distributeur concerné ;
- Conservation et archivage par le Groupe Roullier des éléments permettant de prouver la communication par les distributeurs des instructions écrites et de tout autre document relatifs aux conditions auxquelles les ventes devront être conclues par le Groupe Roullier au nom et pour le compte des distributeurs ;

## **3. ACCORDS DE PARTENARIAT**

- Les quelques accords de partenariat conclus par le Groupe Roullier avec certains distributeurs rappelleront les principes énumérés aux points 1 et 2 ;
- Aucun de ces accords ne fera mention du taux de marge du distributeur concerné ;

### III. MISE EN PLACE D'UN PROGRAMME DE "COMPLIANCE"

- Rédaction et diffusion générale à tous les salariés concernés (y compris ceux des filiales) d'une **note d'instructions signée par M. Boyer et rappelant les grands principes qui régissent le droit de la concurrence** et l'attachement du Groupe Roullier au respect de ces principes dans toutes situations et pour toutes les activités de celui-ci : **elle rappellerait notamment la liberté des distributeurs dans la fixation et l'application de leurs prix de vente**, les lourdes conséquences financières encourues par le Groupe Roullier en cas de manquement aux règles fixées par le droit de la concurrence, ainsi que les sanctions encourues, au regard du droit du travail, par les salariés qui viendraient à ne pas les respecter ;

Cette note détaillée serait communiquée à tout nouvel embauché concerné, serait disponible en permanence sur l'Intranet sous une forme actualisée et devrait faire l'objet, à intervalles réguliers, d'une diffusion générale à tous les salariés concernés ;

- Rédaction de **chartes de bonne conduite à destination des télévendeurs, des ATC et des cadres commerciaux** (directeurs commerciaux, directeurs ou responsables de régions, chefs de délégation, chefs de produits et responsable des téléventes) : ces chartes seraient également communiquées à tout nouvel embauché, seraient mises en ligne sur l'Intranet et devraient faire l'objet d'une nouvelle diffusion à tous les salariés concernés à intervalles réguliers et sous une forme actualisée ;

**En particulier, ces trois chartes rappelleraient :**

- **L'interdiction de réaliser, selon les cas, une quelconque action en culture ou une quelconque opération de télévente sans un mandat des distributeurs et sans la communication de leurs conditions générales et de leur tarif ou, en l'absence de tels documents, sans une consigne écrite indiquant le ou les prix qu'ils veulent voir pratiqué(s) ;**
  - **La totale liberté dont disposent les distributeurs dans la fixation de leurs prix et conditions de vente et l'interdiction absolue de chercher à les contraindre ou à les inciter, par quelque moyen que ce soit, à appliquer les tarifs conseillés par le Groupe Roullier ;**
- **Organisation à intervalles réguliers de séances de formation** destinées aux présidents ou directeurs généraux des entités juridiques du Groupe Roullier commercialisant des pierres à lécher, à leurs cadres commerciaux (directeurs commerciaux, directeurs ou responsables de régions, chefs de délégation, chefs de produits et responsable des téléventes) et aux salariés en contact avec les agriculteurs (télévendeurs et ATC) : ces actions devraient faire l'objet, au sens du droit du travail, d'un plan de formation élaboré



de manière à ce que le format (séminaires, "e-learning", etc.) et le rythme des formations soit parfaitement adapté aux salariés concernés ;

- Conservation et archivage des éléments prouvant la réalisation effective de ces actions de formation ;
- **Nomination, par entité juridique du Groupe Roullier commercialisant des pierres à lécher, d'un interlocuteur unique chargé de veiller au respect des principes ainsi définis et, le cas échéant, d'alerter la direction générale de toute violation dont il aurait connaissance** : pour mener à bien sa mission, cet interlocuteur aurait toute latitude pour agir au sein de la filiale concernée et serait notamment habilité à diligenter tout audit sur les faits portés à sa connaissance et susceptibles de contrevenir aux règles du droit de la concurrence ;

Par ailleurs, le Groupe Roullier conserverait pendant un délai de trois ans tous les documents de travail de celui-ci.

- **Mise en place d'un mécanisme formalisé de contrôle interne permettant d'assurer un suivi annuel par la direction générale qui devra transmettre, chaque année et pendant un délai de trois ans, au Conseil de la Concurrence un rapport détaillé sur le respect des engagements souscrits ;**
- **Enfin, engagement du Groupe Roullier à sanctionner, dans le respect du droit du travail, tout manquement par un salarié à l'une quelconque des règles définies dans ce cadre.**