



Avis n° 95-A-18 du 17 octobre 1995  
relatif à une demande d'avis sur les problèmes soulevés par les activités de messagerie de la  
Société nationale des chemins de fer français (S.N.C.F.) au regard de la concurrence

Le Conseil de la concurrence (formation plénière),

Vu la lettre enregistrée le 5 mai 1995 sous le numéro A 167, par laquelle le ministre de l'économie a saisi le Conseil de la concurrence d'une demande d'avis sur le fonctionnement du service de messagerie de la S.N.C.F., son impact sur le marché et les éventuelles modifications permettant de garantir le respect des règles de concurrence ;

Vu l'ordonnance n° 86-1243 du 1er décembre 1986 modifiée, relative à la liberté des prix et de la concurrence, et notamment son article 5, et le décret n° 86-1309 du 29 décembre 1986 modifié, pris pour son application ;

Vu la loi n° 82-1153 du 30 décembre 1982 d'orientation des transports intérieurs ;

Vu le décret n° 83-109 du 18 février 1983 relatif aux statuts de la S.N.C.F. ;

Vu le décret n° 83-817 du 13 septembre 1983 portant approbation du cahier des charges de la S.N.C.F. ;

Les rapporteurs, le rapporteur général et le commissaire du Gouvernement entendus,

Est d'avis de répondre à la demande présentée dans le sens des observations qui suivent :

Par une lettre du 5 mai 1995, le ministre de l'économie a transmis au Conseil de la concurrence, sur le fondement de l'article 5 de l'ordonnance n° 86-1243 du 1er décembre 1986, une demande d'avis sur les activités de messagerie de la S.N.C.F.

Il est demandé au Conseil 'd'examiner le fonctionnement du service, d'évaluer son impact sur le marché et de proposer, s'il y a lieu des modifications permettant de garantir le respect des règles de concurrence'.

Dans un précédent avis, le Conseil de la concurrence s'est prononcé sur les problèmes de concurrence soulevés par la diversification des activités d'une entreprise publique (avis n° 94-A-15 du Conseil de la concurrence en date du 10 mai 1994 relatif à une demande d'avis sur les problèmes soulevés par la diversification des activités d'E.D.F. et G.D.F. au regard de la concurrence). La question posée au Conseil de la concurrence, s'agissant du service des messageries de la S.N.C.F., est différente dans la mesure où cette activité ne constitue pas une diversification, la loi d'orientation des transports intérieurs du 30 décembre 1982 et le cahier des charges approuvé par décret du 13 septembre 1983 autorisant l'établissement public à assurer le transport de colis.

Le Service national des Messageries, usuellement désigné par l'abréviation Sernam, est une 'direction d'activité' de la S.N.C.F., entreprise disposant du monopole de l'exploitation, de l'aménagement et du développement du réseau ferré national selon les principes du service public, qui bénéficie d'importantes contributions publiques. Ce service n'est pas doté de la personnalité juridique ; il exerce la plus grande partie de son activité de messagerie en concurrence avec des entreprises appartenant aux secteurs public et privé.

Tout en observant que le Sernam n'est pas le seul service de la S.N.C.F. placé sur un marché concurrentiel, le présent avis, après avoir défini l'activité en cause et présenté le marché national de la messagerie, s'attachera à décrire le fonctionnement du Sernam, à examiner s'il est éventuellement de nature à porter atteinte à la concurrence et à proposer, dans cette hypothèse, des modifications permettant de garantir le respect de ces règles.

## I. - Le marché de la messagerie

Les entreprises de messagerie se chargent de transporter des colis pesant de quelques grammes à plusieurs tonnes. La différence essentielle entre messagerie et transport traditionnel réside dans la notion de groupage : l'entreprise de messagerie assure le transport d'envois constitués de colis groupés provenant de différents chargeurs et adressés à plusieurs destinataires. Cette définition simple recouvre en réalité plusieurs types de services qui peuvent constituer autant d'activités distinctes en fonction du délai de livraison, du type de chargeur ou de destinataire, de la nature et du poids des objets transportés.

### A. - Les prestations de messagerie

La messagerie classique assure au client un délai de livraison de 24 à 72 heures sur le territoire national. Forme améliorée de la précédente, la messagerie rapide permet, lorsque le colis a été enlevé avant 12 heures, la livraison dès le lendemain après-midi. Ce délai est encore réduit en ce qui concerne les trafics régionaux.

Les produits dits 'express' sont apparus pour répondre à l'évolution des besoins des chargeurs. Ils se distinguent de la messagerie classique par des délais plus rapides et la fiabilité des envois. Ainsi, le service express assure, en principe, la livraison d'un colis enlevé l'après-midi, le lendemain avant 12 heures. De plus, une nouvelle offre dite de transport express par moyens rapides s'est développée pour répondre aux besoins de certains clients ayant des contraintes de délais impératifs (pièces détachées par exemple). Elle s'appuie sur une organisation spécifique qui garantit des délais encore inférieurs, certaines livraisons pouvant être assurées le lendemain du jour d'expédition avant 6 heures du matin.

La fiabilité de l'acheminement est l'un des principaux atouts de l'express. Ce service offre une garantie de délai et de sécurité de l'envoi, et un suivi performant à travers toutes les ramifications du 'plan de transport' de l'entreprise, de la collecte à la livraison. La demande d'un service fiable est si importante qu'est apparue la notion de 'vrai-faux express' concernant des transports assurés dans les délais de la messagerie mais auxquels est associée une garantie.

S'agissant du poids des expéditions, par une décision du 1er août 1990, la Commission des Communautés européennes, en considérant que la distinction entre l'activité postale et le service de courrier rapide ne dépendait pas des caractéristiques physiques des envois mais de la valeur ajoutée par les prestataires de services a mis, pour partie, fin au monopole postal de transport des paquets de moins d'un kilogramme prévu par l'article L. 1 du code des postes et télécommunications et a permis aux entreprises de messagerie de concurrencer La Poste sur le marché du très petit colis.

L'offre de messagerie et d'express porte sur les mêmes tranches de poids, mais il apparaît a posteriori que la messagerie traite des envois plus lourds que l'express.

Aujourd'hui, les deux segments de la messagerie classique et de l'express semblent largement se chevaucher tant dans leurs performances respectives en matière de délais et de garantie que dans leurs modes de production. De cette difficulté à tracer précisément leur frontière résulte le constat de la large substituabilité des prestations de messagerie et d'express.

## B. - Le marché

### 1. La mesure du marché

Les éléments statistiques recueillis au niveau national n'offrent pas de solution satisfaisante quant à la mesure du marché. L'inscription des entreprises dans la catégorie statistique d'activité messagerie et express n'est pas exclusive ; il en découle que les chiffres d'affaires réalisés et déclarés ne correspondent pas nécessairement dans leur totalité à cette activité, ou qu'à l'inverse, des entreprises classées dans un autre code peuvent intervenir sur ce marché.

Sous ces réserves, il ressort des études publiques ou internes aux opérateurs que le marché français de la messagerie et du fret express représentait, en 1993, un chiffre d'affaires d'environ 34,5 milliards de francs se répartissant entre 25 milliards de francs pour la messagerie et 9,5 milliards de francs pour l'express.

Après une phase de croissance forte, estimée pour l'express à plus de 10 p. 100 par an depuis 1970, le marché domestique a subi le contrecoup du ralentissement de l'activité économique générale. En 1994, l'activité express n'aurait crû de 4 p. 100, la messagerie ayant connu une stagnation.

Seul le marché de la messagerie intra-européenne est resté dynamique, avec une croissance de près de 13 p. 100 pour 1994, proche du taux de 12,4 p. 100, enregistré pour les envois express.

### 2. L'offre

L'offre de transport de biens par les services de messagerie ou d'express est relativement concentrée ; les quarante premières entreprises du secteur réalisent plus de 80 p. 100 du chiffre d'affaires. Exigeant des capacités logistiques plus importantes que le transport routier par lots complets, et notamment des installations fixes, il est plus difficilement accessible aux nouveaux entrants.

Cinq grandes catégories d'opérateurs peuvent être distinguées :

- La première catégorie est constituée par des entreprises appartenant directement ou indirectement au secteur public.

Avec 8 milliards de francs de chiffre d'affaires dans la messagerie et le transport express, le groupe La Poste est le premier acteur national du secteur, sa part de marché étant évaluée à 23,2 p. 100. Il exerce ses activités de messagerie en propre par l'intermédiaire de ses filiales Chronopost S.A., et TAT Express dont le capital est détenu par Sofipost, société holding des filiales de La Poste, créée en 1986, qui réalise 2,7 milliards de francs de chiffre d'affaires.

A l'origine, le service de messagerie, essentiellement exécuté par fer, faisait partie de la mission de service public de la S.N.C.F. A la suite du développement de la concurrence par la route, la S.N.C.F. a racheté la société Calberson et a renforcé ses positions avec la création en 1970 du Sernam. Filiale de la société Scéta, elle-même filiale de la S.N.C.F. (57,4 p. 100), la société Calberson, avec ses 95 filiales consolidées, constitue la première entreprise française

de transport routier. Son activité de messagerie est organisée autour de la marque 'Extand' et des filiales Pack 30, Top 24 et Calberapid ; elle joue également un rôle important en matière de services express avec les produits Calexpress et ceux de ses filiales adhérentes au G.I.E. France Express.

La S.N.C.F. et ses filiales ont réalisé en 1994 environ 7 milliards de francs de chiffre d'affaires dans la messagerie. Pour la même année, leur part du marché de la messagerie et de l'express est estimée à 20,2 p. 100, le Sernam et la société Calberson détenant chacun 9 p. 100.

- A la deuxième catégorie appartiennent plusieurs groupes de transport privés qui ont développé, outre une offre de transport classique, une activité de services de messagerie et d'express. Parmi les principaux peuvent être citées les sociétés Danzas, Mory, Dubois et Gefco qui se définissent comme étant des 'généralistes' ; aucune d'entre elles ne détient une part de marché supérieure à 5 p. 100.

- La troisième catégorie comprend de petites ou moyennes entreprises de transport implantées localement, maîtrisant leur zone d'intervention et fonctionnant selon un système de correspondance. Pénalisante en termes de délais, et de sécurité des expéditions, cette organisation a été progressivement abandonnée au profit soit d'une croissance interne ou externe, certaines entreprises tendant ainsi à acquérir une dimension nationale voire internationale, soit de la constitution de réseaux communs.

- La quatrième catégorie est celle des 'intégrateurs'. Opérateurs de transport d'origine anglo-saxonne, les 'intégrateurs' ont tenté de pénétrer certains marchés nationaux et en particulier le marché français à la fin des années 1980. Le terme 'intégrateur' est la traduction littérale du mot anglais 'integrator' qui désigne un transporteur fournissant un service complet de l'enlèvement du colis au domicile de l'expéditeur jusqu'à sa remise au domicile du destinataire, quelle que soit la distance à parcourir et sans rupture de chaîne. Leur activité s'est d'abord développée dans le cadre du marché américain en se fondant sur un mode d'exploitation appelé 'Hub and spokes' et sur l'emploi massif de moyens aériens. Les 'intégrateurs' sont spécialisés dans le trafic international et même intercontinental. Aucun d'entre eux ne contrôle plus de 3 p. 100 du marché français de la messagerie-express.

- Une cinquième catégorie de transporteurs est apparue récemment sur le marché national, celle des spécialistes. Elle est constituée d'entreprises de taille moyenne qui se sont développées en offrant des services innovateurs issus du transport express et souvent situés entre la course et l'express. Jet-Services, spécialiste de l'express, en est un exemple. Présent sur le territoire national à travers ses sept filiales régionales, il a réalisé en 1994 la quasi-totalité de son chiffre d'affaires sur le seul marché du colis ou du document de moins de trente kilos.

A cette catégorie appartiennent également des entreprises dénommées 'lignards'. Il s'agit de spécialistes d'une liaison géographique ou d'un produit particulier ; leur grande spécialisation, qui favorise les économies d'échelle, leur permet de pratiquer une politique de prix bas, et ainsi d'enlever des trafics à la messagerie traditionnelle.

### 3. La demande

La demande de services de messagerie ou de transport express est formulée par des chargeurs. Ces chargeurs expédient des envois, c'est-à-dire une quantité de marchandises confiée à une entreprise de messagerie pour être transportée dans sa totalité, à un même moment, vers un destinataire unique.

La clientèle des entreprises de messagerie est très diversifiée.

S'agissant de l'industrie, trois groupes d'activité apparaissent être les plus forts consommateurs de services de messagerie : l'agro-alimentaire, les produits d'entretien et la parfumerie. Pour les autres secteurs, l'importance de la demande varie selon que l'on retient le critère du poids ou du nombre d'envois. L'analyse par tonnage fait ressortir l'importance des secteurs traditionnels de l'industrie lourde tandis que l'analyse en fonction du nombre d'envois met en lumière l'habillement, les produits pharmaceutiques et de papeterie, pour lesquels les envois inférieurs à 300 kilogrammes représentent plus de 50 p. 100 des expéditions.

En matière de distribution, la demande est relativement concentrée : 0,4 p. 100 des entreprises de commerce de gros représentent 25 p. 100 des expéditions. Au surplus, les premiers clients de la messagerie en termes de chiffre d'affaires sont les entreprises de vente par correspondance qui représenteraient près de 50 p. 100 du chiffre d'affaires du secteur.

Le consommateur individuel n'est pas un interlocuteur habituel des services de messagerie privés et sa clientèle ne semble d'ailleurs pas les attirer. Deux entreprises assurent la quasi-totalité de l'offre sur ce marché, ce sont : La Poste, qui réalise avec les particuliers 5 p. 100 de son chiffre d'affaires de messagerie pour 7 p. 100 du total des envois et le Sernam, avec environ 10 p. 100 du chiffre d'affaires et des envois. En ce qui concerne le service express, la clientèle des particuliers représente à peine 1 p. 100 des envois de La Poste, et elle est inexistante pour le Sernam.

D'un point de vue géographique, la répartition entre trafic national et régional s'établit à 60/40 p. 100 ; par ailleurs, l'Ile-de-France est le point de départ ou d'arrivée de 40 p. 100 de l'ensemble des trafics, la région Rhône-Alpes de 20 p. 100.

## II. - Les problèmes de concurrence soulevés par les activités du Sernam

### A. - Le fonctionnement du Sernam

#### 1. Origines juridiques et activités du Sernam

a) Les origines : le regroupement des activités de messagerie de la S.N.C.F. dans un service autonome

##### 1. Le cadre juridique.

L'article 1er de la convention conclue entre le ministre des travaux publics et les compagnies de chemin de fer régionales, approuvée par le décret du 31 août 1937 portant réorganisation du régime des chemins de fer français a créé la Société Nationale des Chemins de Fer français et stipulé que la nouvelle société dont l'objet social était l'exploitation et la construction de chemins de fer pouvait 'prendre toute concession, tout affermage, toutes participations directes ou indirectes dans toutes opérations quelconques se rattachant à l'objet ci-dessus spécifié'.

L'article 18 de la loi n° 82-1153 du 30 décembre 1982 d'orientation des transports intérieurs a substitué, à compter du 1er janvier 1983, un établissement public industriel et commercial dénommé 'Société nationale des chemins de fer français' à la société d'économie mixte créée par le décret du 31 août 1937. Son objet est 'd'exploiter, d'aménager et de développer, selon les principes du service public, le réseau ferré national. Cet établissement est habilité à

exercer toutes activités qui se rattachent directement ou indirectement à cette mission. Il peut créer des filiales ou prendre des participations dans des sociétés, groupements ou organismes ayant un objet connexe ou complémentaire'.

En ce qui concerne le transport des marchandises, l'article 20 du cahier des charges approuvé par le décret n° 83-817 du 13 septembre 1983 prévoit que 'la S.N.C.F. participe au système des transports de marchandises et contribue à développer son efficacité en acheminant dans la limite de ses possibilités techniques les envois de messagerie, de lots ou de charges complètes qui lui sont remis par les usagers à destination du territoire national ou de pays étrangers. Ces services peuvent, dans des cas particuliers, être réalisés par des moyens de transport routiers'. Et, aux termes de l'article 22 du cahier des charges : 'Afin d'assurer à sa clientèle un service complet, la S.N.C.F. dans le respect des règles de concurrence loyale entre les modes peut exercer les activités d'auxiliaire et notamment de commissionnaire de transport et assurer, soit elle-même, soit par un intermédiaire dont elle répond, des prestations complémentaires comme l'enlèvement, la livraison, l'entreposage ou le conditionnement des marchandises et toute autre opération annexe au transport principal.'

Il ressort des dispositions précitées que la S.N.C.F. est habilitée à exercer une activité de messagerie, mais que ce service ne peut être réalisé par voie routière que 'dans des cas particuliers'. Par ailleurs, la loi d'orientation du 30 décembre 1982, en autorisant le développement d'activités complémentaires, se rattachant directement ou indirectement à sa mission laisse à la S.N.C.F. la possibilité de diversifier son offre.

## 2. La création du Sernam.

Dès l'origine, la S.N.C.F. a développé une activité de fret, conformément à sa mission définie par le décret du 31 août 1937. Cette activité était assurée par fer.

Parallèlement à cette activité de fret, par wagons entiers, la S.N.C.F. a répondu à la demande d'une clientèle dont les envois étaient en quantité insuffisante pour faire l'objet de transport par wagons complets. Elle était cependant mal adaptée à cette activité annexe, appelée à être exercée de plus en plus par voie routière en raison des coûts moins élevés et des avantages techniques de ce mode de transport en matière de messagerie.

C'est pourquoi, pour faire face à la chute de l'activité d'expédition de colis, devenue déficitaire, et rationaliser sa production, la S.N.C.F. a créé en 1970 un service spécifique interne, le Service national des messageries (Sernam), regroupant toutes ses activités de transport de colis, le fret demeurant rattaché à la direction du fret de la S.N.C.F. Service disposant d'une large autonomie commerciale et tarifaire, le Sernam n'a toutefois pas été doté d'une personnalité juridique distincte, même si dès l'origine sa filiation a été envisagée.

Confronté à la concurrence des entreprises du secteur privé, le Sernam a été conduit à développer son activité selon des modalités identiques et en particulier à recourir pour l'essentiel au transport par voie routière.

### b) Les activités du Sernam

Le Sernam intervient sur l'ensemble du territoire français, ne serait-ce qu'en raison de l'obligation dans laquelle se trouve la S.N.C.F. d'assurer le transport des bagages accompagnés. Il offre une large gamme de services, à la différence de la plupart des autres opérateurs qui, à l'exception de certaines grandes entreprises comme la société Calberson, ne proposent qu'un type de service ou ne transportent que des envois appartenant à une tranche de poids définie. En outre, le Sernam est le seul opérateur, avec la Poste, à s'adresser aussi à la clientèle particulière.

## 1. Les services offerts.

### a) La messagerie

Le Sernam se charge de l'expédition d'envois, qui sont soit déposés par la clientèle, soit enlevés à domicile et dont le poids n'excède pas trois tonnes. La messagerie régionale (un tiers du trafic de messagerie intérieure) garantit l'arrivée le lendemain matin lorsque le colis a été déposé avant 17 heures. La messagerie nationale (deux tiers du trafic) ne garantit l'arrivée que le surlendemain. En 1994, le Sernam a procédé à 13,7 millions d'envois de messagerie d'un total de 957 046 tonnes, soit un poids moyen de 69 kilogrammes par envoi.

### b) Les envois express

Le Sernam propose, depuis 1978, deux séries de services express qui s'adressent principalement aux entreprises :

Le service 'Spécial Express' ('SX Sernam'), offert dans certaines gares et dans les points de vente 'SX' de province, assure une livraison à domicile. Les envois 'SX', dont le poids ne doit pas excéder 3 tonnes, sont acheminés par fer ou par route ; lorsqu'ils sont déposés avant l'heure limite propre à chaque point de vente, ils sont présentés au destinataire le lendemain avant 12 heures. Le service 'SX' est prolongé, à l'étranger, par le produit 'PEX' qui, depuis 1991, assure une livraison en 48 heures en Europe et 72 heures dans le monde. Le service 'SX Top' permet au client de choisir l'heure précise de livraison : 8, 9 ou 10 heures.

En 1994, le Sernam a procédé à 6 millions d'envois 'SX' d'un poids total de 181 179 tonnes, soit un poids moyen de 30 kilogrammes par envoi.

- Le service direct ('DX Sernam' et 'DX-T.G.V.') assure, de jour, par fer, un transport ultrarapide, de gare à gare, pour certaines destinations seulement. Les envois 'DX', dont le poids n'excède pas 30 kilogrammes, doivent être remis 30 minutes avant l'heure de départ du train et sont mis à la disposition du client 30 minutes après l'arrivée du train en gare ou 90 minutes après en cas de livraison à domicile.

En 1994, le Sernam a procédé à 266 656 envois 'DX' pour un poids total de 3 803 tonnes, soit un poids moyen de 14 kilogrammes par envoi.

### c) L'affrètement

Le Sernam achemine par affrètement des envois plus importants vers la France ou l'Europe exclusivement par route et sans rupture de charge entre le lieu d'expédition et le destinataire. Pour assurer ce service, il a recours à des entreprises sous-traitantes. En 1994, le nombre d'envois par affrètement s'est élevé à 396 181, pour un poids total de 2 116 526 tonnes, soit un poids moyen par envoi de 5 342 kilogrammes.

### d) Les autres services

Le Sernam assure d'autres services, notamment le transport de colis de presse (360 millions de francs de chiffre d'affaires), la logistique (82 millions de francs de chiffre d'affaires), l'entreposage (48 millions de francs de chiffre d'affaires), le transport de bagages de la clientèle de la S.N.C.F. (79 millions de francs de chiffre d'affaires), le transport par coursier (61 millions de francs de chiffre d'affaires).

## 2. L'évolution des différentes activités.

Les tonnages transportés qui atteignent 3 564 365 tonnes en 1994 sont en progression de 10 p. 100 par rapport à 1993, tandis que le nombre d'envois, après avoir diminué, s'est stabilisé (20 770 097 en 1994). En 1994, le Sernam a réalisé un chiffre d'affaires de 4,7 milliards de francs, soit 1,7 p. 100 de plus qu'en 1993, dont l'évolution est contrastée selon les produits.

L'activité de messagerie traditionnelle (47,7 p. 100 du chiffre d'affaires), laquelle demeure privilégiée par le Sernam, connaît une baisse puisque son chiffre d'affaires qui s'élève à 2 244 millions de francs en 1994 est en diminution de 3,9 p. 100 par rapport à 1993 et que sa part dans le chiffre d'affaires total diminue légèrement. En ce qui concerne les envois à destination de la France, la diminution est de 2 p. 100. Elle s'explique, notamment, par le relèvement du poids maximum des envois transportés par La Poste. La chute de l'activité de messagerie internationale est plus sensible : 36 p. 100 en 1994 ; elle est due, pour partie, à la diminution des échanges réalisés dans le cadre de la convention internationale marchandises (C.I.M.). Enfin, La Poste a résilié le contrat d'expédition de colis de plus de 5 kilogrammes qui la liait au Sernam ; ainsi l'activité d'envois de colis postaux a-t-elle cessé à compter de la fin du mois de juin 1994.

L'activité d'envois express (25,6 p. 100 du chiffre d'affaires) se répartit entre services 'SX' et 'DX'. Le chiffre d'affaires du service 'SX' qui s'élève à 1 149 millions de francs en 1994 connaît une hausse de 8,1 p. 100 par rapport à 1993, avec, notamment, une augmentation significative de 31 p. 100 pour le secteur international. En revanche, le chiffre d'affaires du service 'DX Express', 57 millions de francs en 1994, est en diminution régulière : - 1,4 p. 100 en 1992 ; - 16,9 p. 100 en 1993 ; - 3,4 p. 100 en 1994. Cette régression s'explique essentiellement par le recul de la demande globale de ce type de services.

Enfin, le chiffre d'affaires correspondant à l'activité affrètement (13,9 p. 100 du chiffre d'affaires), soit 656 millions de francs en 1994, est en progression significative : + 13,5 p. 100 en 1992 ; + 14,5 p. 100 en 1993 ; + 15,3 p. 100 en 1994.

## 2. L'organisation de la production

### a) L'implantation géographique

Le Sernam, dont le siège est situé à Paris, dispose de 84 agences départementales, généralement implantées dans l'enceinte des gares S.N.C.F. et situées dans le chef-lieu de département ; certains départements n'en sont toutefois pas pourvus <sup>1</sup>.

Sous l'autorité d'un directeur d'agence faisant fonction de directeur commercial, ces unités, qui comptent environ vingt agents chacune, disposent d'une large autonomie commerciale, notamment pour la négociation avec la clientèle et dans l'organisation de la production. Les chargeurs peuvent également s'adresser aux guichets de certaines gares moins importantes.

Huit directions régionales, dont deux en région parisienne (l'une pour les arrivages, l'autre pour les expéditions), regroupent les agences et constituent l'échelon intermédiaire entre les agences et les services centraux.

---

<sup>1</sup> Meuse, Creuse, Cantal, Haute-Loire, Ardèche, Lozère, Aveyron, Gers, Alpes-de-Haute-Provence, Ariège.

## b) Les facteurs de production

Au 31 décembre 1994, le Sernam employait un effectif total moyen de 5 928 agents, dont 5 542 cadres permanents bénéficiant du statut des cheminots, et 386 agents contractuels de droit privé désignés 'PS.25' dans la Nomenclature S.N.C.F., répartis en trois collèges et huit niveaux de qualification. Ces effectifs connaissent une diminution régulière : - 3,7 p. 100 en 1992, - 3,9 p. 100 en 1993 et - 4 p. 100 en 1994. Dans le cadre de son plan de redressement, la direction du Sernam envisage une nouvelle réduction des effectifs, de 800 à 1 200 agents, dont 300 à 350 cadres, soit le quart de l'encadrement, étant précisé que les diminutions d'effectifs se font toujours par départs naturels ou mutations dans d'autres services de la S.N.C.F.

En 1994, le Sernam a disposé de 4 570 camions, dont 3 700 véhicules de livraison, 720 véhicules de liaison (plans de transports messagerie et express) et 150 véhicules sous contrat destinés à l'affrètement. Il est ni propriétaire ni locataire de ces véhicules qui sont utilisés par les entreprises sous-traitantes, sous l'enseigne Sernam. En outre, il a utilisé 600 wagons appartenant à la S.N.C.F. Celle-ci lui facture leur coût d'utilisation, d'amortissement et d'entretien.

Les modalités des expéditions de messagerie nationale, régionale et express sont définies par trois plans de transport, élaborés à partir de 1987. Le transport est assuré soit par la S.N.C.F., s'il s'agit d'un transport ferroviaire, soit par des entreprises de transport sous-traitantes, s'il s'agit de transport routier.

La messagerie nationale s'organise autour de quatorze centres de transit, dont trois sont situés en région parisienne. Ces centres sont reliés par route avec chaque agence. Ils reçoivent les envois de l'agence expéditrice et les réexpédient, après tri. Les échanges entre centres de transit se font par route pour 52 p. 100 des tonnages et par fer pour le reste, tandis que les transports à l'intérieur de la zone d'un centre de transit sont exclusivement routiers.

La messagerie régionale, assurée exclusivement par route, s'ordonne autour d'un réseau de douze 'étoiles' régionales qui regroupent les envois de plusieurs agences et procèdent de nuit au tri et à la réexpédition. Selon sa destination, l'envoi ressortit à la messagerie nationale ou régionale. Un chevauchement des zones couvertes par chaque 'étoile' régionale est prévu pour éviter un effet de frontière, si bien qu'une même agence départementale appartient à plusieurs 'étoiles'.

Les colis express sont acheminés par route (à l'exception d'un train à 160 km/h reliant Paris et le Sud-Ouest de la France) par l'intermédiaire de cinq 'moyeux' situés à Paris, Moissy-Cramayel, Niort, Montmarault et Saint-Jean-de-Védas. Les deux 'moyeux' dits nationaux de Paris-Chevaleret et Montmarault sont reliés chaque nuit, à toutes les agences. Le tri y est effectué automatiquement. Les trois autres 'moyeux' desservent, chacun, une partie du territoire.

Pour assurer le suivi des envois, le Sernam a mis en place les services InfoSernam et Infosuiveur, qui permettent d'identifier et localiser les colis, où qu'ils se trouvent.

### 3. La comptabilité du Sernam

Bien que doté de l'autonomie de gestion au sein de la S.N.C.F., le Sernam ne disposait pas jusqu'en 1994 d'une comptabilité propre, conforme au plan comptable général, le plan de mise en conformité comptable devant être mis en place le 1er juillet 1989 ayant été abandonné.

Le service de messagerie tenait deux comptabilités ; d'une part, il fournissait les comptes mensuels nécessaires à l'établissement de la comptabilité générale de la S.N.C.F. et d'autre part, une comptabilité de gestion mensuelle, par agence et pour l'ensemble du service, était établie. Lors de l'établissement des comptes annuels de la S.N.C.F., était arrêté le compte de résultat du Sernam, lequel n'établissait toutefois ni bilan spécifique, ni tableau de financement, ni état des dettes.

Depuis le 1er janvier 1994, le Sernam est doté d'une ébauche de comptabilité générale autonome, conforme au plan comptable général et dresse un bilan. Celui-ci est cependant encore incomplet puisque la gestion des immobilisations qu'il utilise et les opérations de trésorerie restent effectuées par la S.N.C.F. et n'y figurent pas.

De plus le Sernam dispose d'un système de contrôle budgétaire interne qui repose sur son réseau d'agences. Chacune des agences Sernam constitue un 'centre de profit'. Lorsqu'elle intervient en tant qu'expéditrice de colis, elle dégage une marge sur ventes à partir des recettes et dépenses afférentes à l'envoi des colis. Lorsqu'elle agit en tant que destinataire de colis en provenance d'autres agences, elle dégage une marge correspondant au service rendu aux agences expéditrices. Elle mesure ainsi sa contribution en tant qu'expéditrice, d'une part, et en tant que destinataire de colis, d'autre part.

Le solde de ces deux activités, dégagé mois par mois, constitue, après couverture des dépenses indirectes et frais de siège, le résultat de gestion par agence. Ce système comptable permet d'apprécier la rentabilité de chaque agence.

La comptabilité analytique du Sernam comporte donc l'établissement d'un compte de résultats de gestion par agence, par nature incomplet. Elle ne permet pas, en revanche, de disposer d'une ventilation des résultats par type de service.

Ainsi le système comptable mis en place à partir de 1994 constitue un progrès sur la voie de la transparence mais demeure incomplet.

#### B. - Les problèmes de concurrence posés par la situation du Sernam

##### 1. La situation du Sernam sur le marché

###### a) La part de marché

En 1993, la part du marché de la messagerie détenue par le Sernam est évaluée à 9,2 p. 100 et celle de l'express à 14,4 p. 100 ; en 1994, ces parts sont estimées à 8 et 16 p. 100.

Les secteurs d'activité avec lesquels le Sernam réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires sont les pièces détachées (8,5 p. 100 du chiffre d'affaires), la métallurgie-machines de précision (8,5 p. 100), la vente par correspondance (7,3 p. 100), le textile-habillement (6,9 p. 100), les minéraux-bois-verre-plastique (6,2 p. 100), le matériel électrique et électronique (4,7 p. 100), la chimie-pharmacie (4,4 p. 100), le fret pour le compte des confrères (4,1 p. 100), le secteur institutionnel et les organismes divers (3,5 p. 100), les boissons alcoolisées (2,9 p. 100), le routage-publicité-presse (2,6 p. 100) et les jouets-sports-loisirs (2 p. 100). La clientèle soit

particulière, soit occasionnelle, qui ne dispose pas d'un compte ouvert dans les écritures du Sernam représente environ 10 p. 100 de son chiffre d'affaires.

## b) La stratégie industrielle et la politique tarifaire

### 1. Une stratégie d'amélioration des produits.

Le Sernam a mis en place plusieurs plans pluriannuels de développement. Ces plans sont en décalage temporel avec les contrats de plan liant la S.N.C.F. à l'Etat, si bien que ces derniers ne comportent pas de stipulations spécifiques au Sernam. Ainsi, dans l'attente des résultats de l'exercice 1991, pour lequel le plan de redressement engagé avait fixé un objectif d'équilibre, le contrat de plan 1990-1994, actuellement en cours de renouvellement, ne contenait-t-il pas d'engagements précis en ce qui concerne la messagerie.

Le plan actuellement en vigueur au Sernam est le projet 'CAP 95', engagé en 1993, et qui intègre une partie du projet précédent '1991-1994'. Ce projet participe d'une politique d'accroissement du chiffre d'affaires et d'amélioration des services offerts. Il vise d'une part, à rationaliser la production en réorganisant les agences et leurs installations, notamment en permettant la saisie automatique des informations et leur télétransmission entre agences expéditrices et destinataires et, d'autre part, à organiser une meilleure information de la clientèle sur la situation des colis où qu'ils se trouvent.

Ce projet s'est accompagné d'un programme d'investissements dont le coût total, y compris les dépenses courantes et d'informatique, s'élève au titre des années 1991 à 1995 à 600 millions de francs.

### 2. Une politique tarifaire en évolution.

En matière de politique tarifaire, il convient de distinguer barèmes et prix pratiqués : le tarif figurant sur les barèmes ne constitue qu'un plafond qui ne s'applique en pratique qu'aux petits clients occasionnels.

Les responsables d'agences départementales disposent d'une marge de modulation des prix selon l'importance et la nature du client, limitée, en ce qui concerne l'express, à une réduction de 5 p. 100 par rapport au tarif de référence, mais non chiffrée pour la messagerie. Le siège négocie les conditions consenties aux clients nationaux. L'ensemble de la profession procédant de la sorte, la comparaison des prix réels des différents opérateurs s'en trouve malaisée.

Pour faire face à l'entrée de nouveaux opérateurs, notamment sur le marché de l'express, le Sernam a été conduit à réduire ses prix et à s'aligner sur les exigences de sa clientèle pour conserver ses parts de marché. Ainsi, la recette <sup>2</sup> du service express par envoi s'élevait à 205 F en janvier 1993, à 192 F en janvier 1994 et à 178 F en janvier et juin 1995. La recette express aux 100 kilogrammes est passée de 669 F en janvier 1993 à 608 F en janvier 1995 et à 600 F en juin 1995. Pour ce qui concerne la messagerie, la recette par envoi s'élevait à 150 F en janvier 1993, 153 F en janvier 1994, 154 F en janvier 1995 et 155 F en juin 1995. La recette messagerie aux 100 kilogrammes était de 268 F en janvier 1993, 267 F en janvier 1994, 248 F

---

<sup>2</sup> Il s'agit de recettes moyennes cumulées sur douze mois.

en janvier 1995 et de 247 F en juin 1995. Cette évolution contradictoire entre les recettes de messagerie par envoi et aux 100 kilogrammes s'explique par la diminution du nombre d'envois de messagerie au cours de la même période.

Désormais, par souci de redressement et de revalorisation de ses marges, le Sernam a décidé de poursuivre, à partir du second semestre 1994, une politique de relèvement des prix, au risque de perdre certains clients, comme en témoigne la stabilisation de la recette express (à l'envoi et aux 100 kilogrammes) et de la recette messagerie (aux 100 kilogrammes) depuis janvier 1995. Toujours en vue de restaurer ses marges, le Sernam s'efforce d'obtenir une diminution des délais de paiement de ses clients : le délai moyen de paiement est ainsi passé de 69,4 jours en 1992 à 66,3 jours en 1994.

## 2. Les conséquences du statut du Sernam en termes de concurrence

L'appartenance du Sernam à une entreprise assurant une mission de service public dans le cadre d'un monopole légal, le place dans une situation particulière par rapport à ses concurrents.

### a) L'intégration des comptes du Sernam dans ceux de la S.N.C.F.

En 1994, le chiffre d'affaires hors taxes non consolidé de la S.N.C.F. était de 54 milliards de francs et son résultat net de moins 8 milliards de francs. L'établissement public a perçu en contrepartie des charges de service public qui lui sont imposées des versements contractuels de l'Etat et des collectivités publiques qui se sont élevés à 18 milliards de francs. Emprunteur sur le marché des capitaux pour couvrir ses besoins de financement, il a versé en 1994, au titre des intérêts débiteurs et charges assimilées, 12 milliards de francs.

Tels qu'ils ressortent de ses comptes de résultats partiels, les chiffres d'affaires du Sernam étaient respectivement de 4,3 et 4,4 milliards de francs en 1993 et 1994. A l'exception de l'année 1991, où le Sernam a atteint l'équilibre, avec un 'résultat d'exploitation' positif de 1 million de francs, celui-ci est depuis de nombreuses années régulièrement négatif (moins 197 millions de francs en 1994).

En raison de l'imbrication de ses comptes dans ceux de la S.N.C.F., le Sernam voit, à la fin de chaque exercice, ses 'déficits' compris dans ceux de l'établissement public, alors que les éventuels déficits de ses concurrents sont constatés dans leurs comptes, limitent d'autant leurs capacités de financement et menacent leur durée d'exploitation.

Malgré ces déficits, le Sernam a pu, depuis plusieurs années, procéder, ainsi qu'il a été dit, à d'amples programmes d'investissement (600 millions de francs de 1992 à 1995).

### b) Une couverture large du territoire national

Le Sernam utilise, outre ses propres points de vente, le réseau commercial de la S.N.C.F. Une couverture complète du territoire français, sans recours à des correspondants locaux, est difficile à réaliser par des opérateurs autres que la S.N.C.F. ou La Poste qui disposent, du fait des gares et bureaux de poste, d'installations nombreuses et réparties. Les autres opérateurs, notamment les 'intégrateurs', ont une certaine difficulté à s'implanter utilement sur la totalité du marché français en raison de la multiplicité des points de destination et des faibles distances.

Lorsqu'il ne dispose pas d'une agence propre, le Sernam utilise les guichets de gare auprès desquels sa clientèle peut s'adresser. La disposition d'un réseau aussi complet lui confère un avantage commercial dont il est difficile d'apprécier le coût et la portée.

Au surplus, et quand bien même les prestations qu'assure pour lui la S.N.C.F. feraient l'objet d'une facturation incluant une quote-part de coûts fixes, il profite des économies d'échelle dues à l'exploitation des installations conjointement avec les autres services : l'implantation et l'exploitation d'une agence indépendamment de la S.N.C.F. lui coûteraient vraisemblablement plus cher.

#### c) L'imprécision des facturations réciproques

Outre des services occasionnels, le Sernam est appelé à assurer pour le compte de l'établissement public, le transport des bagages des voyageurs et, dans le cadre du contrat 'client-fournisseur', l'envoi d'un certain nombre de colis, notamment de pièces détachées, pour la S.N.C.F. En 1994, il a facturé à la S.N.C.F. la somme de 71,8 millions de francs correspondant aux prestations de fonctionnement et transport de bagages et 162,8 millions de francs au titre des autres transports, dont 101 millions de francs de transport de messagerie.

La S.N.C.F., quant à elle, a facturé en 1994 au Sernam la somme totale de 321,5 millions de francs, correspondant aux prestations suivantes : acheminement par fer des envois du Sernam, coût du service rendu dans les gares où le Sernam ne dispose pas d'agence propre, location, amortissement, charges locatives et d'entretien des immeubles de la S.N.C.F. mis à la disposition du Sernam, télécommunications, surveillance des installations, amortissements de matériel de halle et informatique, intérêts de trésorerie.

Les modalités de facturation des prestations réciproques entre services internes à la S.N.C.F. sont conventionnellement définies par des contrats 'client-fournisseur', qui se substituent progressivement à la notice générale de 1982 régissant auparavant la matière. En pratique, la facturation se fait sur la base du coût variable supporté par l'établissement prestataire (agence ou gare), sans que soit facturée, en ce qui concerne les prestations assurées par la S.N.C.F., une quote-part de frais fixes. Par ailleurs, les prestations peu importantes ne donnent pas lieu à facturation : c'est le cas de celles dont le coût n'excède pas 1 000 F par mois ou correspondent à moins de dix heures de travail par établissement et par prestation.

#### d) L'utilisation de la notoriété de la S.N.C.F.

Quelle que soit l'image de la S.N.C.F., l'avantage ou l'inconvénient concurrentiel en découlant pour le Sernam paraît relativement faible. De fait, la notoriété de la S.N.C.F. ne peut jouer utilement qu'en ce qui concerne la clientèle particulière et occasionnelle, laquelle ne représente que 10 p. 100 environ du chiffre d'affaires du service. Pour le reste, la clientèle du Sernam est composée d'entreprises dont on peut supposer qu'elles ont une connaissance suffisante des qualités des différents opérateurs sur le marché de la messagerie.

#### e) Les coûts de personnel

Les effectifs du Sernam sont constitués à hauteur de 93,5 p. 100 de personnels appartenant à la S.N.C.F. et bénéficiant du statut de 'cheminot'. Cette situation emporte plusieurs conséquences. D'un côté, l'évolution des coûts salariaux sur les trois dernières années apparaît

supérieure à celle du secteur privé ; d'un autre côté, la flexibilité de l'effectif employé est plus grande, puisque le Sernam peut théoriquement remettre ses personnels excédentaires à la disposition de la S.N.C.F. sans supporter les conséquences financières et sociales d'éventuels plans de licenciements.

Il résulte de ce qui précède que le Sernam peut se trouver en situation favorable tant du fait de l'absorption de son 'déficit d'exploitation' dans les comptes de la S.N.C.F. que par les facilités d'accès à l'ensemble du territoire qui lui sont données. En revanche, il n'est pas dans une telle situation s'agissant de ses charges salariales.

L'organisation comptable et financière du Sernam est actuellement insuffisamment transparente pour permettre une appréciation exacte des distorsions éventuelles de concurrence entraînées par ses modalités de fonctionnement. Une clarification de la situation du Sernam au sein de la S.N.C.F. permettrait de déterminer si ce service se trouve dans une situation discriminatoire par rapport à celle de ses concurrents.

### III. - Les modifications de nature à garantir le respect des règles de concurrence

Comme il a été souligné, la situation actuelle du Sernam qui est susceptible d'entraîner des distorsions de concurrence procède du fait que le Sernam peut tirer profit des conditions propres de l'exercice de la mission de service public définie dans le cadre du monopole de la S.N.C.F. Afin d'y remédier, plusieurs solutions satisfaisant aux conditions nécessaires à l'exercice de la concurrence peuvent être envisagées.

#### A. - Les conditions nécessaires à l'exercice de la concurrence

##### 1. Instaurer une transparence comptable et financière

La suppression de la relative opacité qui règne dans les relations comptables et financières entre la S.N.C.F. et son service de messagerie serait de nature à réduire les éventuelles distorsions de concurrence résultant de la situation actuelle.

Suivant les choix institutionnels qui peuvent être faits, la clarification empruntera des voies nécessairement différentes. L'instauration d'une comptabilité d'exploitation permettant d'appréhender plus précisément les différents produits et charges est une première étape ; une telle comptabilité existe d'ailleurs déjà, mais n'est que partiellement conforme aux normes définies par la loi comptable.

Une imputation exacte des ressources et des charges devrait permettre de mener une analyse des coûts et d'élaborer une comptabilité analytique de telle sorte que puissent être appréciés les éventuels avantages induits par l'appartenance du Sernam à la S.N.C.F. Une telle comptabilité permettrait ainsi d'évaluer les prestations offertes par la S.N.C.F. pour l'utilisation par le Sernam de ses installations, de ses matériels et de ses services, en particulier pour le réseau des gares.

A cet égard, une séparation physique des moyens d'exploitation entre le Sernam et la S.N.C.F., en admettant qu'elle soit possible, permettrait d'éliminer d'éventuelles distorsions de concurrence et clarifierait l'appréciation des coûts d'exploitation du Sernam.

## 2. Identifier les flux financiers

Dans la situation comptable actuelle, ni le montant du déficit du Sernam, ni les conditions de financement de ce déficit ne font l'objet d'une analyse économique et financière claire, en raison notamment de l'adossement de la S.N.C.F. à l'Etat.

Il serait donc nécessaire de regarder le Sernam comme une entité comptable et économique et d'en tirer les conséquences quant aux modalités de financement de ses éventuels déficits ou de ses investissements, qui devraient être obtenus dans des conditions ne créant pas de distorsion de concurrence.

Il convient d'ailleurs de noter, qu'à l'inverse, il n'est pas impossible que le Sernam subventionne indirectement les autres services de la S.N.C.F. (fret, voyageurs), beaucoup plus lourdement déficitaires que lui dans l'hypothèse où sa quote-part des charges serait indûment majorée.

## 3. Renforcer les contrôles

La clarification des rapports entre la S.N.C.F. et son service et l'instauration d'une comptabilité normalisée faciliteraient d'autant les contrôles institutionnels auxquels est soumis l'établissement public.

Ces conditions devraient permettre à l'autorité de tutelle de jouer plus aisément son rôle de surveillance de l'activité et de la rationalité des choix économiques du Sernam. Elles sont également de nature à faciliter le contrôle des autorités de concurrence au regard des règles de l'ordonnance du 1er décembre 1986, notamment en matière d'abus de position dominante et de concentration.

En effet, selon une jurisprudence bien fixée, l'abus de position dominante est sanctionnable quand bien même il serait commis sur un autre marché que celui sur lequel l'entreprise est en position dominante ; dès lors, le problème de l'abus se pose en fait moins pour le Sernam que pour la S.N.C.F. qui est en position monopolistique sur le marché du transport ferroviaire. On ne peut exclure, en effet, que la S.N.C.F. favorise le Sernam, par l'octroi de certains avantages refusés à ses concurrents : autorisation de circulation de trains spéciaux sur les lignes à grande vitesse, horaires ou tarifications différentes. Des discriminations favorables au Sernam peuvent créer des distorsions en lui donnant un avantage indû dans la concurrence. Une politique de prise en charge des déficits d'exploitation ou de financement à des taux inférieurs aux coûts du marché, autorisant de facto le Sernam à pratiquer des prix anormalement bas, pourrait être également source de distorsions de concurrence et susciter une appréciation en termes d'abus de position dominante.

Il en résulte qu'une attention particulière devra être portée par les autorités de concurrence aux relations contractuelles liant le Sernam et la S.N.C.F., notamment dès lors qu'elles concerneront une activité liée au service public dont cette dernière a la charge.

### B. - Les solutions envisageables

S'agissant du statut juridique du Sernam, plusieurs solutions peuvent être envisagées pour garantir le respect des conditions nécessaires à l'exercice de la concurrence.

## 1. Le maintien du Sernam au sein de la S.N.C.F.

Cette solution conduit au maintien de la situation statutaire actuelle, mais en modifiant les règles de fonctionnement du service de façon à lui permettre de respecter les conditions de la concurrence telles qu'exposées précédemment.

La mise en place d'une comptabilité complète, y compris patrimoniale, annexée à celle de la S.N.C.F. est une condition nécessaire. Cette solution, qui aurait le mérite de rendre transparent le fonctionnement du Sernam serait incomplète dans la mesure où les flux financiers entre la S.N.C.F. et le Sernam seraient réglés par de simples jeux d'écriture. Dans le même temps, le Sernam ne serait pas soustrait à ses contraintes salariales ou de gestion d'un personnel doté d'un statut.

Du strict point de vue de l'application du droit de la concurrence, cette solution ne comporte pas de novation véritable. Le Sernam, en effet, bien que ne possédant pas de personnalité juridique propre, est déjà un opérateur reconnu sur le marché de la messagerie et du transport express ; en tant que telles, ses activités n'échappent pas à une prohibition tirée des articles 7 et 8 de l'ordonnance du 1er décembre 1986. Le Conseil de la concurrence avait ainsi été amené, dans une décision n° 88-D-27, à condamner la S.N.C.F. à une sanction de 3 millions de francs 'au titre de son service Sernam', pour une hausse de tarifs concertée.

## 2. La filialisation

Evoquée dès la création du service, la filialisation a été annoncée à diverses reprises au personnel du Sernam par le président de la S.N.C.F., notamment devant les syndicats de personnels en novembre 1994 et devant la convention des cadres du Sernam en avril 1995. Jusqu'à présent il n'a été question que de la création d'une filiale détenue à 100 p. 100 par la S.N.C.F., sans ouverture au capital privé.

Sans préjudice d'un éventuel regroupement sous un même holding avec les autres filiales de messagerie du groupe S.N.C.F., l'objectif recherché doit être de mettre le Sernam dans une situation qui ne soit pas discriminatoire par rapport à celle de ses concurrents. C'est dire que le Sernam, sous réserve de ses obligations de service public, doit pouvoir saisir les mêmes chances et assumer les mêmes risques qu'une société commerciale quelconque et que, notamment dans l'hypothèse d'une persistance des déficits d'exploitation, l'intervention de la société mère, doit s'effectuer dans les conditions requises par le droit des sociétés. En amont, la première difficulté à résoudre est celle de l'élaboration d'un bilan d'ouverture qui soit le reflet à la fois de l'activité et de la situation patrimoniale de l'entreprise sans pour autant lui créer un handicap ou un avantage a priori. En outre, il conviendra de tenir compte des particularités de sa gestion, notamment en matière de personnel.

Si cette solution n'a pas pour effet de mettre fin à tout risque de distorsion, elle présente l'avantage de clarifier les relations entre le Sernam et la S.N.C.F. et de permettre au contrôle du respect des règles de concurrence de s'exercer plus efficacement.

S'agissant de l'impact sur la structure du marché et le contrôle des concentrations, la filialisation du Sernam ne modifie pas en elle-même la structure du marché de la messagerie et du transport express dominé par les filiales de groupes publics.

Formulé sur le fondement de l'article 5 de l'ordonnance du 1er décembre 1986, le présent avis ne préjuge pas l'appréciation que le conseil pourrait être conduit à porter au regard des dispositions du titre III de la même ordonnance.

Délibéré, sur le rapport de Mme Nathalie Massias et de M. Loïc Guérin, par M. Barbeau, président, M. Cortesse vice-président, MM. Blaise, Bon, Callu, Gicquel, Mme Hagelsteen, MM. Marleix, Pichon, Robin, Rocca, Sargos, Sloan et Urbain, membres.

Le rapporteur général suppléant,  
François Vaissette

Le président,  
Charles Barbeau

---

© Conseil de la concurrence