



**Décision n° 06-D-04 bis\* du 13 mars 2006  
relative à des pratiques relevées dans le secteur de  
la parfumerie de luxe**

Le Conseil de la concurrence (section I),

Vu la saisine d'office du 21 octobre 1998 enregistrée sous le numéro F 1100 sur la situation de la concurrence dans le secteur de la parfumerie de luxe ;

Vu les articles 81 et 82 du traité CE ;

Vu le livre IV du code de commerce relatif à la liberté des prix et de la concurrence, le décret n° 86-1309 du 29 décembre 1986 modifié et le décret 2002-689 du 30 avril 2002, fixant les conditions d'application du livre IV du code de commerce ;

Vu les observations présentées par les sociétés Parfums Loris Azzaro, Beauté Prestige International, Chanel, Clarins France, Parfums Christian Dior, Comptoir nouveau de la Parfumerie, ELCO, Parfums Givenchy, Guerlain, Kenzo Parfums, LCI Cosmetics International France, L'Oréal Produits de luxe France, Pacific Création Parfums, Procter et Gamble, PUIG Prestige Beauté, Parfums Rochas, Sisley, Shiseido France, Thierry Mugler Parfums, Yves Saint Laurent Parfums, Marionnaud, Nocibé et Séphora France ainsi que par le commissaire du Gouvernement ;

Vu les autres pièces du dossier ;

La rapporteure, la rapporteure générale adjointe, le commissaire du Gouvernement, les représentants des sociétés Parfums Loris Azzaro, Beauté Prestige International, Chanel, Clarins France, Parfums Christian Dior, Comptoir nouveau de la Parfumerie, ELCO, Parfums Givenchy, Guerlain, Kenzo Parfums, LCI Cosmetics International France, L'Oréal Produits de luxe France, Pacific Création Parfums, Procter et Gamble, PUIG Prestige Beauté, Parfums Rochas, Sisley, Shiseido France, Thierry Mugler Parfums, Yves Saint Laurent Parfums, Marionnaud, Nocibé et Séphora France entendus lors de la séance du 2 décembre 2005 et les représentants des sociétés Da Silva et Douglas régulièrement convoqués ;

Adopte la décision suivante :

## SOMMAIRE

<b>I. CONSTATATIONS.....</b>	<b>5</b>
<b>A. LE SECTEUR DES PARFUMS ET COSMÉTIQUES DE LUXE .....</b>	<b>5</b>
1. Les produits et la taille du marché.....	5
2. Les fournisseurs.....	6
3. La distribution .....	9
<b>B. LES PRATIQUES RELEVÉES.....</b>	<b>11</b>
1. les ententes verticales sur les prix .....	11
a) La communication des prix publics de vente et la mise en place d'une police des prix par les fournisseurs .....	11
♦ En ce qui concerne la société Parfums Loris Azzaro .....	11
♦ En ce qui concerne la société Beauté Prestige International (BPI) .....	13
♦ En ce qui concerne la société Chanel .....	15
♦ En ce qui concerne la société Clarins France .....	17
♦ En ce qui concerne la société Parfums Christian Dior .....	20
♦ En ce qui concerne la société Comptoir nouveau de la parfumerie (Hermès Parfums) .....	22
♦ En ce qui concerne la société Diana de Silva Cosmetics (Jean Couturier International et Montana) .....	24
♦ En ce qui concerne la société ELCO (Clinique et Estée Lauder).....	25
♦ En ce qui concerne la société Parfums Givenchy.....	27
♦ En ce qui concerne la société Guerlain.....	29
♦ En ce qui concerne la société Kenzo Parfums.....	30
♦ En ce qui concerne la société LCI (anciennement Unilever Cosmetics International France) .....	32
♦ En ce qui concerne la société L'Oréal Produits de luxe France .....	33
- Pour la marque Lancôme.....	33
- Pour la marque Giorgio Armani.....	34
- Pour la marque Helena Rubinstein.....	35
♦ En ce qui concerne la société Pacific Création Parfums (Lolita Lempicka) .....	35
♦ En ce qui concerne la société Procter et Gamble (Jean Patou, Hugo Boss et Lacoste) .....	36
♦ En ce qui concerne la société PUIG Prestige et Beauté (Nina Ricci).....	37
♦ En ce qui concerne la société Parfums Rochas .....	38
♦ En ce qui concerne la société Shiseido France .....	38
♦ En ce qui concerne la société Sisley .....	40
♦ En ce qui concerne la société Thierry Mugler Parfums .....	40
♦ En ce qui concerne la société Yves Saint Laurent Parfums .....	41
b) Les pratiques relevées concernant les chaînes nationales .....	44
♦ En ce qui concerne la chaîne Douglas .....	44
♦ En ce qui concerne la chaîne Marionnaud.....	44
♦ En ce qui concerne la chaîne Nocibé.....	46
♦ En ce qui concerne la chaîne Séphora .....	47
c) L'alignement des prix publics de vente des parfums et cosmétiques de luxe ..	49
2. Les dispositifs de remises quantitatives .....	56
3. La fixation d'un chiffre d'affaires minimum annuel devant être atteint par chaque distributeur.....	56

4. L'exigence d'un stock minimum permanent.....	58
5. Les pratiques de Séphora concernant son magasin des Champs-Élysées .....	58
<b>C. LES GRIEFS NOTIFIÉS.....</b>	<b>60</b>

**II. DISCUSSION..... 63**

**A. SUR LA QUESTION DE LA PRESCRIPTION ÉVENTUELLE ..... 63**

**B. SUR LES MOYENS DE PROCÉDURE..... 64**

1. En ce qui concerne la durée de la procédure .....	64
2. En ce qui concerne la régularité de la saisine d'office .....	65
3. En ce qui concerne le champ de la saisine.....	65
4. En ce qui concerne l'impartialité .....	66
5. En ce qui concerne la validité de l'enquête administrative et des procès-verbaux .....	67
6. En ce qui concerne l'accès au dossier .....	69
7. En ce qui concerne l'imprécision prétendue des griefs .....	69
8. En ce qui concerne le délai supplémentaire dont ont bénéficié certaines parties pour présenter leurs observations .....	70
9. En ce qui concerne l'utilisation des pièces du dossier.....	71
10. En ce qui concerne le secret des affaires .....	71

**C. SUR LE BIEN FONDÉ DES GRIEFS NOTIFIÉS ..... 72**

1. Sur les questions d'imputation .....	72
a) En ce qui concerne la société Diana de Silva.....	72
b) En ce qui concerne la société Procter et Gamble France .....	72
c) En ce qui concerne la société Pacific Création Parfums .....	73
d) En ce qui concerne la société Clarins France .....	73
2. Sur le fond .....	74
a) Sur le marché pertinent.....	74
b) Sur le grief d'ententes sur les prix.....	75
♦ Rappels de principe .....	75
- Les règles de la distribution sélective .....	75
- La problématique des ententes verticales sur les prix .....	77
♦ Application des principes à la présente affaire : la méthode générale suivie par le Conseil .....	78
♦ Les indices généraux recueillis par le Conseil : présentation et discussion .	80
- Les pièces décrivant de manière générale le fonctionnement d'ententes verticales sur les prix .....	80
- Les indices convergeant de manière grave, précise et concordante vers un faisceau commun aux différentes entreprises mises en cause. ....	83
♦ Les indices spécifiques à chaque fournisseur : présentation et discussion	90
En ce qui concerne la société Parfums Loris Azzaro .....	90
En ce qui concerne la société BPI .....	91
En ce qui concerne la société Chanel .....	93
En ce qui concerne la société Parfums Christian Dior .....	94
En ce qui concerne la société Comptoir nouveau de la parfumerie (Hermès parfums).....	95
En ce qui concerne la société Diana de Silva Cosmetics (Jean Couturier International et Montana) .....	98
En ce qui concerne la société ELCO (Clinique et Estée Lauder).....	98
En ce qui concerne la société Parfums Givenchy.....	101
En ce qui concerne la société Guerlain.....	102
En ce qui concerne la société Kenzo Parfums.....	105

En ce qui concerne la société LCI (anciennement Unilever Cosmetics International France) .....	106
En ce qui concerne la société L'Oréal Produits de luxe France .....	107
En ce qui concerne la société Pacific Création Parfums (Lolita Lempicka) .....	108
En ce qui concerne la société Procter et Gamble (Jean Patou, Hugo Boss et Lacoste) .....	109
En ce qui concerne la société Puig Prestige et Beauté (Nina Ricci).....	109
En ce qui concerne la société Parfums Rochas.....	110
En ce qui concerne la société Shiseido France .....	111
En ce qui concerne la société Sisley .....	113
En ce qui concerne la société Thierry Mugler Parfums.....	114
En ce qui concerne la société Yves Saint Laurent Parfums .....	115
◆ Les indices spécifiques à chaque distributeur : présentation et discussion....	117
En ce qui concerne Douglas .....	118
En ce qui concerne Marionnaud .....	118
En ce qui concerne Nocibé .....	119
En ce qui concerne Séphora.....	121
◆ Conclusion sur le grief d'ententes sur les prix .....	122
c) Sur les autres griefs .....	123
◆ Sur le grief relatif aux remises qualitatives (2 A) et quantitatives (2 B) .	123
◆ Sur le grief relatif aux opérations publipromotionnelles des distributeurs....	123
◆ Sur le grief tiré de la fixation d'un chiffre d'affaires minimum annuel ..	123
◆ Sur le grief tiré de l'obligation de détention d'un stock minimum permanent incombant aux distributeurs.....	124
◆ Sur le grief tiré de d'abus de position dominante de la part de Séphora sur le marché local des Champs-Élysées.....	124
<b>D. SUR L'AFFECTATION DU COMMERCE INTRA-COMMUNAUTAIRE .....</b>	<b>125</b>
<b>E. SUR LES SANCTIONS .....</b>	<b>126</b>
<b>DISPOSITIF DE LA DÉCISION.....</b>	<b>132</b>

## **I. Constatations**

1. Par décision du 21 octobre 1998, le Conseil de la concurrence s'est saisi d'office de la situation de la concurrence dans le secteur de la parfumerie de luxe et des pratiques qui y sont mises en œuvre.

### **A. LE SECTEUR DES PARFUMS ET COSMETIQUES DE LUXE**

#### **1. LES PRODUITS ET LA TAILLE DU MARCHE**

2. L'industrie française de la parfumerie et des cosmétiques constitue, depuis de nombreuses années, un secteur important de l'économie nationale. Avec 13,32 milliards d'euros de chiffre d'affaires réalisé en 2002 dont 7,014 milliards d'euros à l'exportation, le secteur conforte sa quatrième place d'exportateur net derrière l'aéronautique, l'agroalimentaire et l'automobile.
3. En dépit de la très grande maturité de ce marché, la consommation en France de parfums et cosmétiques est en hausse régulière. En 2002, avec une progression de 5,3 %, le secteur connaissait sa 36ème année de croissance continue, la progression moyenne, durant les années 1990, étant de 4,1 % par an. Ces performances à l'exportation et la permanence d'une croissance soutenue contribuent à assurer à ce secteur un taux de rentabilité après impôt remarquable, deux fois et demi supérieur, en 2002, à celui des biens de consommation dans leur ensemble.
4. Ce marché se caractérise par sa constante évolution : l'apparition régulière de nouveaux produits vient satisfaire une demande mouvante et exigeante. En outre, l'image et la notoriété de la marque constituent, pour les sociétés qui les exploitent, des actifs immatériels essentiels au maintien d'un niveau élevé de rentabilité. Ainsi, les entreprises du secteur réalisent des dépenses publicitaires considérables : 12,5 % du chiffre d'affaires total du secteur en 2002, soit un montant qui représente, selon le service des études et des statistiques industrielles du ministère de l'Industrie (SESSI), près du quart des dépenses publicitaires totales de l'industrie française, ce qu'aucun autre secteur n'égale.
5. Par parfums, on entend les parfums, eaux de parfums, eaux de toilette, eaux de Cologne ainsi que les lotions pour le rasage. Sous le terme de cosmétiques sont visés les produits de soin pour le visage et pour le corps ainsi que les produits de maquillage. Sur chacun de ces segments du marché, les produits sont offerts selon des niveaux de qualité très différents, repérés par le niveau de leurs prix. Paradoxalement, les parfums au sens large constituent le segment le plus populaire de la branche : en effet, d'après les enquêtes auprès des consommateurs, plus de 90 % des femmes en France se parfument quotidiennement. Sous le terme de parfums et cosmétiques "*de luxe*", sont visés les produits chers, identifiés comme de haute qualité, et qui relèvent de la distribution sélective.

## 2. LES FOURNISSEURS

6. Le marché des parfums et cosmétiques de luxe est connu pour la place qu'y occupent les grandes marques françaises du luxe. Bien que ce marché soit fortement gouverné par la demande, elle-même en constante évolution, on constate que, sur une longue période, les dix premières marques de parfums et cosmétiques de luxe en termes de ventes effectivement réalisées ("sell in") relèvent des mêmes "*grands noms*" comme le montre le tableau ci-après pour les années 1999 à 2004 :

	1999	2000	2001	2002	2003	06/03-05/04	
1	Dior	Dior	Dior	Dior	Dior	Dior	
2	Lancôme	Lancôme	Lancôme	Chanel	Chanel	Chanel	
3	Chanel	Chanel	Chanel	Lancôme	Lancôme	Lancôme	
4	Clarins	Guerlain	Guerlain	Guerlain	Clarins	Clarins	
5	Guerlain	Clarins	Clarins	Clarins	Guerlain	Guerlain	
6	Saint Laurent	Saint Laurent	Saint Laurent	Saint Laurent	Saint Laurent	Saint Laurent	
7	Lauder	Lauder	Lauder	Lauder	Lauder	Lauder	
8	Givenchy	Givenchy	Sisley	Sisley	Clinique	Clinique	
9	Clinique	Clinique	Clinique	Clinique	Mugler	Mugler	
10	Rochas	Sisley	Givenchy	Mugler	Hugo Boss	Hugo Boss	

Source: SECODIP

7. Malgré le grand nombre de marques existantes sur le marché, il apparaît qu'un nombre restreint d'entre elles parviennent à préserver, dans la durée, la forte notoriété qui leur assure un très haut degré de fidélité de la part des consommateurs. Entre 1997 et 2000, la Fédération de l'industrie de la parfumerie (FIP) a ainsi dénombré seulement 13 nouveaux entrants sur le marché dans lequel seul LCI Cosmetics International, anciennement Unilever Cosmetics International France (marque Calvin Klein), a su se tailler une place parmi les 20 premières marques en termes de part de marché. Il s'agit de Caron, Confinluxe, Cosmopolitan, Charles Jourdan, Diana de Silva, Laboratoires Esthederm, France Excellence, Laboratoire Gernetic Synthèse, Parfums Jaguar, Parfums Mauboussin, Jean Patou Parfumeur, Lora Lune et Unilever Cosmetics International France.

8. De la même manière, le classement des vingt premières marques établi par la FIP démontre la stabilité des grandes marques aux premiers rangs du marché et la forte concentration qui caractérise ce dernier. Ainsi, les 20 premières marques représentaient en 1998, en 2000 et en 2003 respectivement 74,9 %, 77,8 % et 76,7 % du marché de la distribution sélective de détail. A titre de comparaison, la chaîne de distribution Séphora propose aujourd’hui à ses clients les produits de 242 marques dont 16 en exclusivité. C’est dire que la grande majorité du marché est concentrée sur un nombre restreint de marques et un nombre encore plus réduit de groupes.
9. En 1999 en France, selon European Forecast, les 29 principales marques de parfums et cosmétiques de luxe ont totalisé près de 1,23 milliard d’euros de chiffre d'affaires et ont représenté plus de 80 % du marché. Il s’agit, par ordre d’importance du chiffre d'affaires et de la part de marché, des marques suivantes :

	Chiffre d'affaires (millions d’euros)	Part de marché (%)
Christian Dior	131,56	8,6
Lancôme	128,71	8,4
Chanel	110,86	7,3
Guerlain	100,54	6,6
Clarins	86,91	5,7
Yves Saint Laurent	83,66	5,5
Estée Lauder	47,34	3,1
Calvin Klein	44,25	2,9
Givenchy	42,80	2,8
Biotherm	39,79	2,6
Clinique	37,54	2,5
Rochas	36,89	2,4
Cacharel	33,93	2,2
Thierry Mugler	32,49	2,1
Jean-Paul Gaultier	31,01	2,0
Nina Ricci	29,93	2,0
Hugo Boss	27,14	1,8
Loris Azzaro	25,55	1,7
Helena Rubinstein	25,00	1,6
Shiseido	22,91	1,5
Kenzo	22,61	1,5

	Chiffre d'affaires (millions d'euros)	Part de marché (%)
Hermès	22,07	1,4
Armani	18,81	1,2
Lacoste	17,04	1,1
Lolita Lempicka	12,54	0,8
Issey Miyake	10,70	0,7
Jean Patou	3,62	0,2
Montana	3,47	0,2
Sisley	2,43	0,2
<b>Total</b>	<b>1232,1</b>	<b>80,6</b>

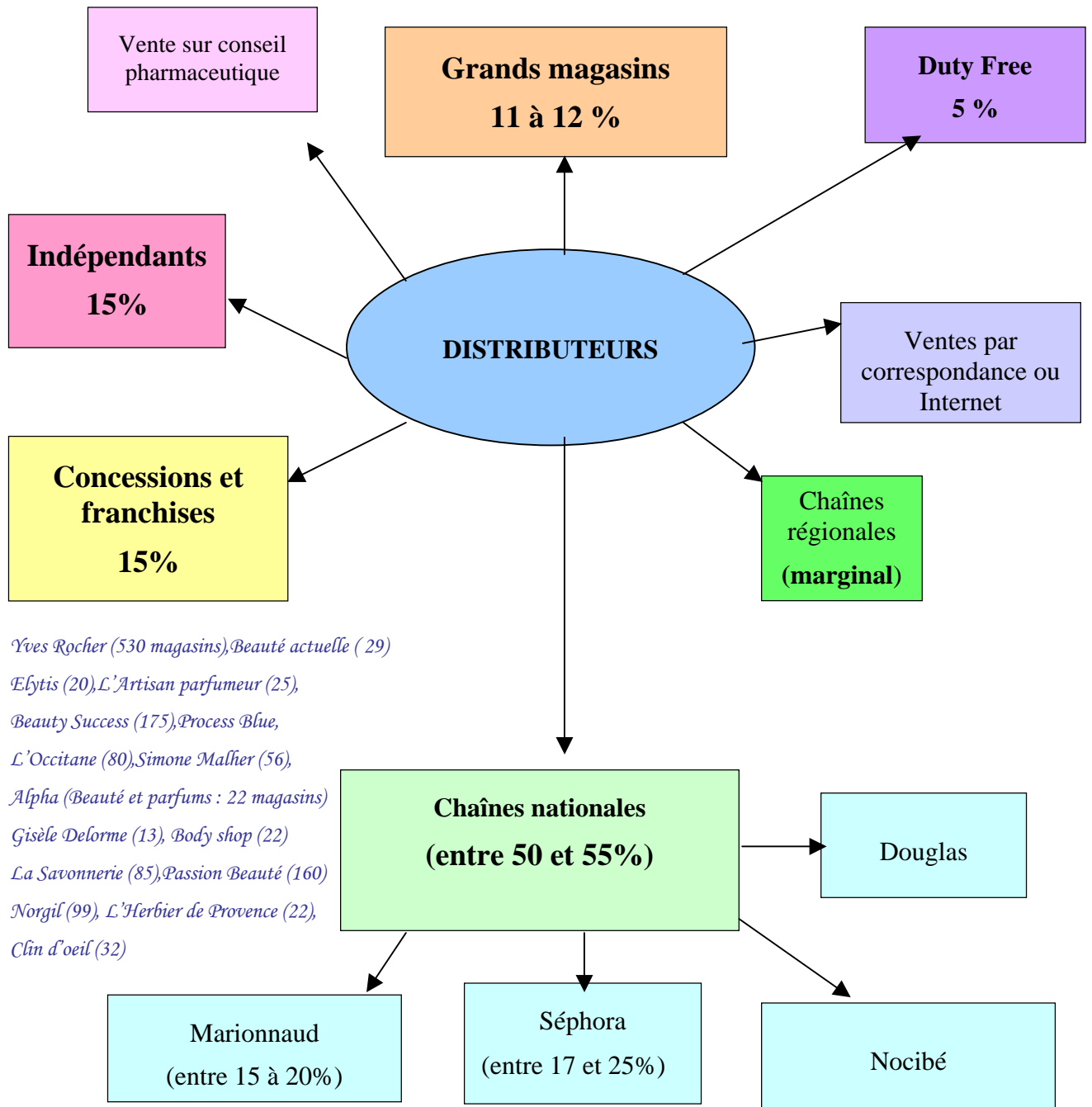
10. La force des grandes marques s'appuie sur l'existence de grands groupes du luxe à dimension mondiale dont l'un, le groupe Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH), peut être qualifié de "verticalisé" détenant à la fois quatre marques de parfums et cosmétiques de luxe (Christian Dior, Givenchy, Guerlain et Kenzo) et trois chaînes de distribution : Séphora, Duty Free Shoppers et Marie-Jeanne Godard. Le groupe L'Oréal regroupe, quant à lui, les marques Lancôme, Armani, Cacharel, Helena Rubinstein, Guy Laroche, Lanvin, Paloma Picasso et Ralph Lauren. Le groupe Clarins réunit les sociétés Clarins, Loris Azzaro, Thierry Mugler et, jusqu'au 24 février 2000, Montana.
11. D'autres sociétés appartiennent à des groupes mondiaux de premier plan, diversifiés dans d'autres secteurs que le luxe, tels que Unilever avec la marque Calvin Klein, Procter et Gamble avec les marques Jean Patou, Lacoste et Hugo Boss et Gucci-PPR avec la marque Yves Saint Laurent Parfums.
12. Depuis l'époque des faits, il convient de relever les modifications suivantes dans la situation juridique des entreprises concernées.
13. La société Jean Couturier International a fait l'objet d'un rachat par la société Diana de Silva Cosmétiques du Groupe Bracco (Italie). Par lettre du 22 juin 2005 (cf. annexe n° 11, cote 02540), enregistrée au bureau de la procédure du Conseil le 1er juillet 2005, l'ancien directeur général de la société Jean Couturier International a indiqué que Diana de Silva a cédé le 31 mars 2005 l'ensemble des actifs de son activité de fabrication et de commercialisation de parfums et cosmétiques de luxe à la société COSMOPROD S.R.L., dont le siège se trouve à Milan, et a produit l'acte de cette cession d'actifs.
14. La société SOFIPAR SAS a cédé, le 13 septembre 2001, l'ensemble de ses actifs concernant l'activité de fabrication et de commercialisation des parfums Jean Patou et Lacoste au groupe Procter et Gamble, ainsi qu'il ressort d'un courrier du 30 juin 2003 du président de SOFIPAR au Conseil de la concurrence.
15. La société Montana a fait l'objet d'un rachat en date du 24 février 2000 par la société Diana de Silva Cosmétiques du Groupe Bracco (Italie), ainsi qu'il ressort d'un courrier du directeur juridique de la société Clarins au Conseil de la concurrence enregistré au bureau de la procédure du Conseil le 22 mars 2005.



### 3. LA DISTRIBUTION

16. Au sein du marché français de la parfumerie et des cosmétiques, la distribution sélective confirme sa position de leader avec près de 45 % des ventes totales en 2002, mais son poids connaît, depuis quelques années, un léger recul sous l'effet de la concurrence accrue de la grande distribution, qui a renforcé sa part de marché de 1,5 point en 2002. En 2002, la répartition des ventes par circuit de distribution, en pourcentage du chiffre d'affaires total, s'établissait ainsi : 44,9 % du chiffre d'affaires pour la distribution sélective, 29,1 % pour la grande distribution, 14,2 % pour la vente sur conseil pharmaceutique et 11,8 % pour les ventes directes des fournisseurs par correspondance ou par internet.
17. De 1998 à 2001, les quantités vendues sont passées de 95,53 millions d'unités à plus de 103,8 millions, soit une hausse de 8,7 % alors que le chiffre d'affaires du secteur progressait dans le même temps de plus de 16 %. A cette époque, la part représentée par les chaînes nationales représentait environ 50 % de l'ensemble du secteur de la distribution sélective; celle des parfumeries indépendantes près de 15 %, et celle des groupements et franchises également 15 %, selon le schéma ci-après :

18. Schéma de la distribution sélective en France entre 1998 et l'an 2000



19. Cette répartition a fortement évolué avec l'accélération du phénomène de concentration de la distribution autour de quelques grandes chaînes nationales aux dépens des "petites" parfumeries indépendantes, dont un grand nombre a été racheté par les premières ou ont disparu. Il en résulte aujourd'hui un schéma totalement différent de celui qui prévalait de 1998 à l'an 2000, avec une prééminence extrêmement forte des chaînes nationales. On estime ainsi que les trois premières enseignes nationales de distribution réalisaient, en 2004, 80 % du chiffre d'affaires total de la distribution sélective de parfums et cosmétiques de luxe. Corrélativement, les parfumeries indépendantes ne représentent plus aujourd'hui que 5 % des points de vente.

## **B. LES PRATIQUES RELEVÉES**

### **1. LES ENTENTES VERTICALES SUR LES PRIX**

20. Plusieurs déclarations de distributeurs agréés ainsi que des documents communiqués lors de l'enquête administrative portent sur les politiques de prix publics mises en oeuvre par les fournisseurs de parfums et cosmétiques de luxe et leurs distributeurs.
21. Ces déclarations font état de « prix de gros », de « prix publics indicatifs (PPI) et de « remises ». Les prix de gros sont les prix hors taxes que les fabricants de parfums et cosmétiques de luxe facturent à leurs distributeurs. Les « PPI » s'obtiennent à partir des prix de gros multipliés par un « taux multiplicateur », lequel est le plus souvent voisin de deux. Les « remises », dont les fournisseurs et les distributeurs discutent le taux, sont les remises accordées au client final par les distributeurs, venant en réduction du PPI.

#### **a) La communication des prix publics de vente et la mise en place d'une police des prix par les fournisseurs**

##### *En ce qui concerne la société Parfums Loris Azzaro*

22. Dans une note interne du 9 novembre 1998 (cf.<sup>1</sup> annexe n° 11, cotes 02562 et 02563) faisant le point sur une rencontre avec des responsables de la chaîne Nocibé intervenue le 2 du même mois, le responsable d'Azzaro écrit : "*J'ai annoncé probablement un taux de discount autorisé de -15 % pour 1999*".
23. Dans une autre note interne du 2 mai 1999 (cf. annexe n° 7, cotes 352 et 353), adressée par un haut responsable de la société à l'équipe de vente, au chapitre "*Points divers*" est inscrit :
- "Politique prix :*  
*-15% sur le basic*  
*-10% sur Azzura"*.
24. Une note d'information de la chaîne VO en date du 21 avril 1999 relative aux relations commerciales avec la marque Azzaro précise : "*Actuellement, le taux de discount est de -20 %. Demande à passer à -15 % en septembre*" (cf.<sup>2</sup> RAE cote 011060).

---

<sup>1</sup> Les renvois aux numéros d'annexes et aux cotes correspondantes font référence au rapport de la rapporteure du Conseil.

<sup>2</sup> Les renvois aux cotes RAE font référence au Rapport administratif d'enquête.

25. Dans son procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Loris Azzaro parmi celles qui pratiquent, selon ces déclarations, des "remises autorisées".
26. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a également cité la marque Loris Azzaro parmi celles qui "incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés" et indiqué être exposé à des "représailles" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum "du type retard de livraison, erreurs répétées".
27. Par ailleurs, l'enquête administrative a révélé plusieurs éléments tendant à prouver la mise en place, par la société Parfums Loris Azzaro, d'une police des prix :
28. Dans une note interne en date du 5 février 1999, relative à une rencontre avec des responsables du groupement Marie Bernard (cf. annexe n° 11, cote 02564), le responsable de Parfums Loris Azzaro écrit en conclusion :
- " je dirais que nous travaillons dans un climat extrêmement favorable, et qu'un suivi permanent et efficace est fait par Philippe X... [responsable du secteur] sur les points suivants :*
- mise en place des animations
  - contrôle des animations
  - surveillance du linéaire et du prix".
29. Dans une autre note interne du 9 novembre 1998, consacrée à une réunion avec des responsables de Nocibé (cf. annexe n°11, cotes 02562 à 02563), le responsable de la marque Azzaro écrit : "Ils respecteront la politique de prix des fabricants".
30. Un courrier du directeur France de la société du 12 mars 1998 (cf. RAE cote 003368), adressé au dirigeant de la parfumerie Visabel, indique : "Je rappelle à chacun, simultanément à ce présent fax, le taux maximum accepté de -20 % partout en France et quelle que soit la puissance d'achat du distributeur. Je te remercie de donner toutes instructions en ce sens à tes collaboratrices".
31. Dans une note interne du 25 novembre 1997 (cf. annexe n° 7, cotes 644 à 646) consacrée à la chaîne Séphora, un responsable d'Azzaro, commentant une baisse de -2 % du taux de marge réalisé sur Azzaro en 1996, indique :
- "(...) en féminin, la marge au cumul est identique à celle de 1996. C'est donc en masculin que nous constatons la baisse : ceci s'explique, je le rappelle, par la différence entre les 10 % autorisés (et pratiqués) sur les prix de vente Chrome d'août à décembre 1996 et les -20 % acceptés depuis janvier 1997 (Chrome étant considéré comme faisant partie du basic)".*

32. Dans un courrier du 23 octobre 1998 de la marque adressé à une parfumerie d'Aulnay-sous-Bois (cf. RAE cote 003369), le directeur régional des ventes d'Azzaro se plaint des prix pratiqués *"défiant toute logique commerciale"* et déclare : *"Nous vous avons déjà alertés à ce sujet et nous ne pouvons accepter plus longtemps le fait que chacun de nos produits soit proposé à la vente à un prix que nous jugeons anormalement bas, en regard de ceux concernant des articles de nos concurrents et confrères. Nous vous demandons donc de cesser immédiatement cette pratique. A défaut, nous prendrons les mesures qui s'imposent"*.
33. Dans deux courriers adressés à la marque les 4 et 8 décembre 1997 (cf. RAE cotes 003293, 003294 et 003295), le dirigeant de la chaîne de parfumerie O'Dylia se plaint d'être victime de commandes morcelées en plusieurs livraisons et écrit : *"les pressions exercées perpétuellement pour nous contraindre à appliquer une politique de prix de vente imposée totalement illégale nous feront tôt ou tard déclencher une procédure judiciaire afin de vous faire comprendre en clair que le distributeur est libre de fixer ses prix de revente dans le respect des lois et règlements"*. Dans le second courrier précité qui fait suite à la réponse que lui a adressée Loris Azzaro Parfums, le dirigeant d'O'Dylia déclare : *"bien sûr, vous ne pouvez pas reconnaître par écrit les pressions insidieuses faites par vos représentants pour nous faire remonter vos prix, vos visites surprises dans nos points de vente, les relevés systématiques de nos prix chez nous et chez nos concurrents"*.
34. S'agissant de la politique de ristournes qualitatives mise en place par Parfums Loris Azzaro, une note interne de la marque concernant les accords commerciaux passés pour l'année 1998 avec Marionnaud, mentionne, à propos de la ristourne de fin d'année *"coop"* de 5 %, la mention suivante : *"Respect politique prix du groupe"* (cf. RAE annexe n° 9, cote 3344).
35. Dans son procès-verbal du 23 septembre 1999 cité au paragraphe 474, la responsable de la société Broglio SA a cité la marque Loris Azzaro parmi celles qui *"conditionnent certaines de leurs remises qualitatives à l'absence de pratiques discriminatoires en matière de prix"*.
36. Dans son procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité la marque Azzaro comme l'une de celles ayant exercé des *"pressions commerciales"* sur sa chaîne afin qu'il respecte *"(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué"* (cf. annexe n° 8, cotes 1821 à 1837).

***En ce qui concerne la société Beauté Prestige International (BPI)***

37. Un compte-rendu, émanant de la chaîne Baiser sauvage, à propos de la réunion du 2 avril 1998 sur les prévisions 1998 avec les marques Jean-Paul Gaultier et Issey Miyake (cf. annexe n° 7 cote 00731), précise : *"Politique de prix : Pas d'augmentation des tarifs achat en 98 et 99. La remise sur prix de vente conseillé passe de -10 % à -5 % en avril 98 (coeff.1,885)"*.
38. Dans son procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Jean-Paul Gaultier parmi celles qui pratiquent, selon ces déclarations, des *"remises autorisées"*.
39. S'agissant des éléments révélant la mise en place d'une police des prix, une lettre du directeur commercial de BPI à Séphora, datée du 29 septembre 1998 (cf. annexe n° 11, cote 02573), indique : *"nous avons eu connaissance que certains de vos points de vente pratiquaient des prix qui ne sont pas en adéquation avec nos accords"*.
40. Un courrier de BPI daté du 28 mars 1997 et adressé à une parfumerie d'Abbeville (cf. RAE cote 004761) déclare qu'*"il n'est pas envisageable de procéder à un "discount" sur les produits d'une de nos marques.(...)"*.

41. Dans une télécopie interne à BPI du 27 mars 1997, il est indiqué que "*Baiser sauvage s'est aligné le 1er mars à -10 % sur nos quatre lignes, comme souhaité. Ce client ayant constaté des dérapages chez Séphora, celui-ci a fait un contrôle de prix chez Séphora*" (cf. annexe n° 11, cote 02569).
42. Une télécopie du 3 juin 1999 de la chaîne Baiser Sauvage informe BPI que "*le nécessaire a été fait pour mettre nos prix au bon coefficient*" (cf. annexe n° 29, cote 9806). Selon les déclarations de l'une des dirigeantes de cette chaîne, cette remontée des prix avait été exigée par la marque (cf. annexe n° 32, cote 10150).
43. Dans une télécopie du 3 juin 1999 adressée à BPI par la parfumerie Baiser Sauvage, ce distributeur précise: "*Nous avons fait le nécessaire depuis le 31 mai 1999 pour mettre nos prix au bon coefficient*" (cf. RAE cote 009806).
44. Dans une lettre du 7 février 1997 adressée à BPI par la parfumerie "Ophélie- les Terianes" (cf. annexe n° 11, cote 02576), ce distributeur déclare : "*Nous essayons de faire respecter la politique de prix, ce qui est l'objectif de votre société et de nous-mêmes. Malheureusement les prix dérapent et il est difficile d'obtenir des preuves. (...) Les sociétés nous demandent non seulement de les informer mais surtout des preuves (...)*".
45. Dans son procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité les marques Gaultier et Issey Miyake parmi celles ayant exercé des "*pressions commerciales*" sur sa chaîne afin qu'il respecte "*(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué*" (cf. annexe n° 8, cotes 1821 à 1837).
46. En juillet 1997, BPI a conditionné l'ouverture du compte de quatre nouveaux magasins Douglas à la modification par la chaîne de son système de carte de fidélité (annexe n° 28, cotes 9625 et 9639). Selon une note interne de Douglas (annexe n° 28, cote 9639), cette démarche de BPI était motivée "*par le fait des avantages attribués à nos clients par le biais de notre carte. Ces avantages dépassant le taux de remise qu'il [BPI] préconise*".
47. Plusieurs éléments relevés par l'enquête témoignent de l'exercice, par BPI, de pressions auprès de différents points de vente de la chaîne afin que l'ancien système de fidélisation soit supprimé : refus de prendre des commandes pour les 4 nouveaux magasins (annexe n° 28, cotes 9639 et 9643), refus de reprendre les invendus (annexe n° 28, cotes 9630-9631), suppression des aides à la vente et des animations (annexe n° 28, cotes 9632 et 9643), erreurs de livraisons (annexe n° 28, cote 9634). Une fois la carte de fidélité modifiée par Douglas, il apparaît que les nouveaux points de vente ont été livrés par Douglas comme l'atteste le compte rendu d'une conversation téléphonique entre un responsable de Douglas, Mme C. et le directeur commercial de BPI, M. M. (annexe n° 28, cotes 9644-9645). Mme C. s'informant des raisons pour lesquelles le point de vente de Nantes n'était pas livré par BPI, M. M répond : "*M. Y... ne vous a pas informé des courriers que nous lui avons adressés au sujet de la carte ?*", et celle-ci répond : "*aujourd'hui le fonctionnement de la carte est clair. M. Y... a tenu parole*".
48. Plusieurs documents émanant de distributeurs agréés de la marque font, en outre, état de dénonciations par ces distributeurs des prix pratiqués sur les marques commercialisées par BPI, ces dénonciations pouvant être accompagnées d'une demande d'intervention de BPI.

49. Dans une télécopie adressée à la direction de BPI, l'attachée de direction de la chaîne Beauty Success indique le tarif pratiqué le 7 juillet 1998 par les parfumeries Marie Jeanne Godard, de la ville d'Evreux, sur l'Eau d'Eté de la marque Jean-Paul Gaultier (cf. annexe n° 11, cotes 02574 à 02575) et mentionne les propos suivants : *"Face à des concurrents non respectueux des accords passés avec nos fournisseurs, nous nous voyons maintenant obligés de nous aligner sur ces prix pratiqués. Nous vous remercions vivement de faire votre possible pour rétablir les prix conseillés dans ces deux points de vente"*.
50. Dans une télécopie du 6 mai 1997 adressée par le groupement Terianes-Process Blue à BPI, à propos d'un dérapage de prix sur les produits Gaultier constaté par la parfumerie Colombine à Charleville-Mézières chez son concurrent Marie-Jeanne Godard, le groupement remercie BPI *"de bien vouloir faire le nécessaire"* (cf. annexe n° 11, cotes 02578 à 02579).
51. Deux télécopies en date du 10 et 11 juin 1996, transmises par une parfumerie de Vincennes à la marque Jean-Paul Gaultier (cf. RAE cotes 004799 à 004802), dénoncent les réductions pratiquées par O'Dylia sur les produits Gaultier, tickets de caisse à l'appui.
52. Une télécopie de *"La Parfumerie"* de M. Z..., futur dirigeant de Marionnaud, en date du 14 mars 1997 (cf. annexe n° 11, cote 02580), communique à BPI les *"dérapages de prix constatés chez Séphora à Evry"* sur des produits Issey Miyake.
53. Sur l'une de ces dénonciations, l'intervention de BPI est attestée par des annotations de responsables de la société : ainsi, une autre télécopie de *"La Parfumerie"* du 12 février 1998 (cf. annexe n° 11, cote 02581) indique les prix pratiqués par le magasin O'Dylia de Montreuil, sur lequel sont inscrites deux mentions manuscrites : *"cc : Franck R... pour action"* et *"adressé à Franck par fax le 12/02/98"*.
54. S'agissant de la politique de ristournes qualitatives de BPI, la responsable des achats de la société Broglio SA a déclaré, le 23 septembre 1999 (cf. RAE cotes 009691 à 009708) : *"Le document cote 87 précise que Gaultier pour compenser une perte de nos marges en 1999 en raison d'un alignement sur le prix d'un de nos concurrents qui vendait moins cher que le prix conseillé, Gaultier nous a reversé une compensation financière de 1% sur le CA". (...)* *Gaultier nous avait demandé oralement de remonter le prix de vente de nos produits. Gaultier avait insisté pour que nous remontions nos prix de vente (...)* *Suite à l'intervention de Gaultier, nous avons été contraints de remonter le prix de vente. C'est en compensation de cette augmentation que Gaultier nous a proposé de nous verser une remise supplémentaire de 1 % sur le CA (...). En résumé, nous n'avons pas eu le choix : nous avons dû remonter nos prix de vente et "accepter" la compensation financière de Gaultier"*.

#### ***En ce qui concerne la société Chanel***

55. Lors de son audition au Conseil le 31 janvier 2005, la directrice générale France de Chanel Parfums-Produits de beauté a déclaré : *"Chanel dispose de boutiques où sont commercialisés les produits ; sur ces produits, le coefficient défini par la marque est de 1,99 ; ce coefficient n'a pas évolué. Les distributeurs agréés qui le demandent peuvent se voir communiquer ces "prix boutiques" qui constituent un niveau de référence à leur disposition"*.
56. Une note d'information interne de la parfumerie VO Orléans en date du 12 mai 1999 (cf. RAE cote 011061) précise, à propos de la mise en place de la nouvelle gamme de soins *"Précision"* de Chanel, les conditions demandées par la marque parmi lesquelles figure la mention : *"0 % de discount demandé"*.

57. Un compte-rendu daté du 16 avril 1999 d'un rendez-vous de Séphora avec Chanel, rédigé par Séphora (cf. annexe n° 11, cotes 02780 à 02781) précise, à propos de la "*Négociation Précision*" : "*0% discount*".
58. Dans son procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Chanel parmi celles qui pratiquent des "*remises autorisées*".
59. La responsable de la parfumerie des Yvelines à Versailles citées au paragraphe 475 a également cité la marque Chanel parmi celles qui rompraient l'approvisionnement du point de vente "*si nous pratiquions des prix inférieurs à ceux que nous autorisent les fournisseurs, c'est-à-dire des remises supérieures aux remises autorisées*".
60. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a cité la marque Chanel parmi celles qui "*incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés*" et indiqué être exposé à des "*représailles*" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.
61. Plusieurs documents, relevés lors de l'enquête, font état d'actes de police sur les prix pratiqués par les distributeurs de produits Chanel.
62. Un mémo interne du 5 mars 1998 émanant de la société Chanel (cf. RAE cote 003878), relatif à un déstockage de la parfumerie Rayon d'Or, adresse des instructions aux représentants de la marque pour régler le problème posé : "*séparément, passez à cette parfumerie leur mettre la pression. Comme malheureusement, nous n'avons pas la preuve que les produits Chanel faisaient partie du lot - ce qu'ils nieront évidemment- tu peux toujours leur dire que ce genre de publicité (...) est loin d'être une image de marque pour Chanel, que le juridique est furieux, que tu as essayé de calmer le jeu (...) Bref, leur faire peur*". Sur ce document, une mention manuscrite signée des initiales MD, datée du 12 mars 1998, indique : "*As-tu fait quelque chose ?*". Interrogée à propos de ce document lors de son audition au Conseil, la directrice générale a déclaré : "*La société Chanel reçoit régulièrement des informations de la part de distributeurs l'informant de pratiques commerciales de leurs concurrents dans le domaine des prix. A ces sollicitations nombreuses, Chanel répond que le distributeur est libre de déterminer ses prix. Le document du rapport administratif d'enquête (cote 3878) émane d'une assistante et témoigne d'une certaine maladresse*".
63. Une télécopie émanant du siège de la chaîne Marionnaud (cf. annexe n° 11, cotes 02589 à 02593), intitulée "*Alignement de prix*", informe la marque des prix constatés en juin 1999 chez les concurrents de ses magasins d'Enghien et de Pantin.
64. Une télécopie en date du 25 juin 1999 de la direction des parfumeries Patchouli (cf. annexe n° 11, cotes 02594 à 02598), informe Chanel, tickets de caisse à l'appui, d'une remise de 10 % pratiquée par Marionnaud.
65. Dans une télécopie du 18 juin 1999, Séphora dénonce à Chanel les prix pratiqués par la parfumerie Patchouli de Puteaux (cf. annexe n° 11, cotes 02787 à 02789 ).



66. S'agissant de la politique de ristournes qualitatives de Chanel, son barème de remises en 1997 prévoit, pour la remise "*avantage +*" une rémunération de 1 % pour la "*Participation active à la valorisation de la marque*" dont 0,5 % est conditionné par "*Aucune mention dévalorisante sur les vitrines (calicot, annonce, enseigne clignotante) sauf vitrophanie*" (cf. RAE annexe n° 26, cote 9067). Les dirigeants de la marque ont précisé que cette disposition ne concernait pas les pratiques d'annonces de promotions tarifaires promotionnelles. Cependant certains distributeurs, tel que le responsable de la chaîne O'Dylia (annexe n° 30, cote 9924), ont affirmé que cette disposition avait pour objet de conditionner cette remise "*au respect de la politique prix de la marque*". Mme B..., dirigeante de la parfumerie Eglantine à Tours, a confirmé cette analyse (annexe n° 42, cote 11143).
67. Dans son procès-verbal du 23 septembre 1999 cité au paragraphe 474, la responsable de la société Broglio SA a cité la marque Chanel parmi celles qui "*conditionnent certaines de leurs remises qualitatives à l'absence de pratiques discriminatoires en matière de prix*".
68. Dans son procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a également cité la marque Chanel comme l'une ayant exercé des "*pressions commerciales*" sur sa chaîne afin qu'il respecte "*(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué*" (cf. annexe n°8, cotes 1821 à 1837).

#### ***En ce qui concerne la société Clarins France***

69. Le directeur général France de Clarins France, lors de son audition au Conseil le 8 février 2005, a déclaré : "*Nous pouvons communiquer, si on nous le demande, les prix de ventes pratiqués par notre institut, rue Berteaux-Dumas, prix qui servent de référence lors du lancement de nouveaux produits devant la presse*".
70. Dans un compte-rendu d'une réunion entre Clarins et la chaîne Douglas le 24 février 1998 (cf. RAE cotes 002795 à 002797), rédigé par un responsable de Clarins, l'auteur écrit : "*Pourquoi Clarins est-il plus discounté que les autres ? Il suffit de vouloir pour réussir à limiter à -20 -15... Dior, Lauder, Clinique et Shiseido y arrivent bien... On les a assurés de notre volonté de limiter à -20. Attention, s'ils constatent un dérapage chez un voisin, ils sont capables de réagir violemment*".
71. Un compte-rendu interne d'une réunion avec Nocibé le 16 février 1999 à Lille (cf. annexe n°11, cotes 02607 à 02612) indique : "*Accord de Nathalie [responsable au sein de la chaîne Nocibé] sur l'ensemble des marchés, sauf le solaire où nous sommes en blocage. "Pas de marché, si pas 20 %". Elle refuse de perdre 0,5 % de marge sur les solaires. D'autre part, elle pense que compte tenu des sell out, les prix vont flamber ; d'autre part, elle ne veut pas prendre en compte la marge caisse. Nous avons insisté sur le fait que la hausse de -20 à -15 sur 100 % du CA allait engendrer un gain de marge de 4 % ; et compensait le -0,5% sur 8 % du CA solaire*". Un peu plus loin, dans le même document au chapitre "6 – Revente", est inscrite la mention : "*Info sur le passage de -20 % à -15 % à partir du 15 mars*".
72. Dans un compte-rendu interne (cf. annexe n° 11, cote 02606) daté du 2 décembre 1996 relatif à une réunion avec des représentants du groupement Thélem (points de vente "*Process blue*" et "*Térianes*"), à propos des projets pour 1997, est écrit: "*nous leur avons affirmé notre volonté de limiter le discount maximum en 97*".

73. Un autre compte-rendu interne manuscrit du 3 décembre 1997, relatif à un rendez-vous avec les représentants de la chaîne Godard (cf. annexe n° 11, cotes 02613 à 02614 ) précise :

*"Politique Prix Clarins*

*désir Clarins : passer à - 15 %*

*M. S... n'est absolument pas d'accord avec cette politique menée par toute la profession.*

*Trouve ridicule notre besoin de suivre les autres.*

*Avons expliqué la façon de revoir les tarifs, produit par produit, avec seuil psychologique (...). De toute façon, suivra nos instructions mais "lentement" pour ne pas se faire "avoir" comme précédemment".*

74. Dans un compte-rendu interne à propos d'un rendez-vous marketing intervenu le 27 janvier 1999 avec la chaîne Passion Beauté (cf. annexe n° 11, cote 02615), l'auteur indique : *"Le passage à -15 % du marché Solaire a été accueilli très moyennement par M. A.... Il propose une rétrocession des 5 % "perdus" sous forme de coopération commerciale aux adhérents qui auraient respecté les prix".*
75. Dans son procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Clarins parmi celles qui pratiquent, selon ces déclarations, des *"remises autorisées"*.
76. D'autres éléments, relevés lors de l'enquête, illustrent la mise en place par Clarins d'un dispositif de police des prix .
77. Un mémo interne du 29 avril 1997, signé par *"Valérie"* (cf. annexe n° 11, cote 002858), fait référence à un appel de la responsable des ventes de Séphora concernant le magasin Beauty Success à Brest et indique : *"Problème de prix, des -22 %, des -23 %"*. Sur ce même document, est portée la mention manuscrite *"Vu avec J et D le 30.04.97"*.
78. Sur un courrier du 4 juin 1999 de la parfumerie V.O à Clarins (annexe n°8, cote 2835) dénonçant des rabais importants pratiqués par Séphora, une note manuscrite d'un responsable de Clarins précise : *"O. Parizy [Séphora] : passage dans les 2 PDV [points de vente] à - 15 % à partir du 21 juin 1999. Information faite à M. B... [V.O Orléans] qui s'aligne et est très content"*. Le directeur général de Clarins, auditionné par l'enquêteur le 14 octobre 1999, a confirmé que cette note signifiait que Clarins avait contacté Séphora pour lui demander des explications concernant un de ses prix de revente et que le distributeur s'était alors engagé à remonter son prix en limitant à - 15 % sa remise (annexe n° 8, cote 2584).
79. Un autre mémo interne daté du 12 décembre 1997 (cf. annexe n° 11, cote 02617) fait état d'un appel téléphonique le même jour, du magasin Beauty Success à Evreux à propos duquel l'auteur de la note écrit :

*"1) nous dénonce les prix pas remontés de Godard Evreux (changement de tarif)*

*2) me dit qu'elle même a eu les étiquettes pour changer les prix le 6/12/987 (soir)*

*Nécessaire fait auprès de Vincent pour le Godard"*.

80. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a cité la marque Clarins parmi celles qui "*incitent fortement* [les distributeurs] *à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés*" et indiqué être exposé à des "*représailles*" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum. Plusieurs documents relevés lors de l'enquête font état de pressions exercées par Clarins sur ses distributeurs, relatives aux prix publics de vente de ses produits.
81. Dans son procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité la marque Clarins comme l'une de celles ayant exercé des "*pressions commerciales*" sur sa chaîne afin qu'il respecte "*(Le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué*" (cf. annexe n° 8, cotes 1821 à 1837).
82. S'agissant de la politique de remises qualitatives de Clarins, l'une des conditions d'application du barème jusqu'en 2000 prévoyait la possibilité d'une sanction de - 3 % "*par critère non respecté tenant d'une part à la non dévalorisation ou dépréciation de l'image de Clarins eu égard à des pratiques commerciales notamment celles discriminatoires et la publicité portant sur Clarins, et d'autre part, à la présentation du linéaire conforme à la notoriété et à la place de Clarins sur le marché*" (cf. RAE cotes 002876 et 002877).
83. Plusieurs documents (paragraphe 84 à 87 ci-après) sont utiles pour comprendre le sens de cette condition.
84. Ainsi, dans un courrier du 15 mars 1999 adressé à l'ensemble de la distribution, Clarins a précisé que pouvaient être considérées comme dévalorisantes les "*pratiques discriminatoires en matière de prix*" (annexe n° 8, cote 2854).
85. Une lettre adressée par le directeur général France de Clarins à ses distributeurs en 1999, saisie chez Marionnaud (cf. RAE cote 008999), rappelle les contraintes liées à la politique des prix de la marque : "*Notre efficacité dans cette lutte contre toute pratique discriminatoire à l'égard de Clarins et avant tout en matière de prix] est et sera renforcée par la stricte application des minorations éventuelles permises par notre barème de ristourne. Elles vont être appliquées dans quelques cas au titre de l'exercice 1998. Nous serons encore plus vigilants pour l'exercice en cours*".
86. Dans un compte-rendu de la réunion de la marque avec la chaîne Baiser Sauvage du 28 novembre 1995, le responsable de Clarins écrit : "*Politique Prix : rappel de nos recommandations. OK sur principe : si respect ⇒ OK pour Coop*".
87. Le 12 avril 1999, Clarins adressait un courrier à la parfumerie V.O pour lui annoncer que 3 % de ses remises lui seront retranchées du fait "*qu'il existe indubitablement une pratique discriminatoire en matière de prix à notre égard*" (annexe n° 36, cote 11044). Selon, le dirigeant de cette parfumerie, les motifs réels de cette sanction étaient (annexe n° 36, cote 11029) : "*Nous ne respectons pas sa politique prix et nous vendions en dessous de son prix conseillé*".
88. Ces déclarations sont confirmées par la responsable de la société Broglio SA, dans son procès-verbal du 23 septembre 1999 évoqué au paragraphe 474, qui a cité la marque Clarins parmi celles qui "*conditionnent certaines de leurs remises qualitatives à l'absence de pratiques discriminatoires en matière de prix*".

### ***En ce qui concerne la société Parfums Christian Dior***

89. Lors de son audition au Conseil le 9 février 2005, le directeur France de la société Parfums Christian Dior a déclaré : *"Lors du lancement de nouveaux produits devant la presse, nous communiquons, à titre indicatif, un "prix boutique" qui sera peut-être celui du produit dans notre magasin de l'avenue Montaigne, ceci afin de positionner ces produits sur le marché"*.
90. Une fiche interne, relevé lors de l'enquête administrative, et consacrée au produit "Dior svelte perfect" (cf. annexe n° 11 du rapport, cotes 02599 à 02600) décrit les *"caractéristiques"* de ce produit au nombre de quatre : Contenance, Référence, Prix d'achat HT et *"Prix de vente conseillé"*. Une autre fiche relative à quatre produits de soin de la marque (cf. annexe n° 11 du rapport, cote 02601) précise pour chacun d'eux la spécificité, la formule, le résultat, l'application, la référence, la contenance, le PGHT (prix de gros hors taxes) et le *"PPS"*, le passage du premier au second s'effectuant par l'application d'un coefficient identique de 1,98.
91. Deux distributeurs agréés ont expliqué comment étaient fixés les prix de vente des produits Christian Dior.
92. Dans sa déclaration consignée au procès-verbal du 6 août 1999, la gérante de la parfumerie *"La rose des vents"* à Lyon a déclaré (cf. annexe n° 7, cotes 2321 à 2330) : *"Pour déterminer mon prix de vente, j'applique le prix tarif. Je peux vendre en-dessus, mais pas en-dessous. Par exemple pour un soin minceur Dior, le Dior svelte perfect, le tarif Dior indique 106,88 francs. Sur ce prix, j'applique toujours le coefficient deux, ce qui me donne un prix de 217 francs. Les représentants me disent que je suis un peu au-dessus de la moyenne qui est de pratiquer un coefficient de 1,99. Mais mon coefficient peut être plus élevé que la moyenne ; par contre, il ne peut pas être inférieur. Sur le produit de Dior svelte perfect ou le sérum ultra minceur qui est à 217 francs, j'applique une remise de 10 %, ce qui me donne un prix de 195 francs ou de 198 francs. En rayon, le prix affiché est à 217 francs et je pratique la remise à la caisse. Je fais cette remise à ma clientèle habituelle et fidèle. La représentante de Dior m'a dit qu'il n'y avait aucun problème pour pratiquer ce prix comportant la remise. Si j'avais décidé de faire des remises de 30 à 40 %, j'aurais eu des problèmes avec la marque Dior. J'ai d'ailleurs signé un engagement avec Dior de respecter un taux de remise maximum. (...) Dior a interdit toute remise sur le nouveau produit qu'il va sortir "J'adore"(...)"*.
93. La responsable adjointe de la parfumerie Beauty Success à Périgueux a déclaré, le 15 juillet 1999 à l'enquêteur (cf. annexe n° 8, cotes 2008 à 2016): *"Dior autorise -10 %. Si nous pratiquons - 15 %, le représentant interviendrait immédiatement pour nous demander de remonter le prix de vente"*.
94. Des éléments relevés lors de l'enquête illustrent la mise en place d'un dispositif de police des prix par la société Parfums Christian Dior ; parmi ces éléments, plusieurs déclarations de distributeurs agréés témoignent de l'existence de menaces de rétorsions en cas de non-respect des préconisations tarifaires.
95. Sur le courrier de la parfumerie Rayon d'Or adressé au directeur France de la société Parfums Christian Dior le 30 juin 1997, dénonçant les prix pratiqués sur certains produits de la marque par son concurrent Séphora du Havre (cf. annexe n° 11, cote 02602), des mentions manuscrites ont été portées en face des prix dénoncés indiquant des réductions en pourcentage entre -6 et -15 %. En haut de la page, plusieurs mentions manuscrites ont été rajoutées parmi lesquelles : *"Vu ; réponse classique SVP" et "URGENT"*.

96. La gérante de la parfumerie Duchayne à Nantes a, pour sa part, déclaré sur procès-verbal du 10 juin 1999 (cf. annexe n° 8, cotes 1932 à 1944), : *"Les menaces étaient claires : si nous faisons des remises supplémentaires à 10 % par rapport aux prix conseillés, Dior nous aurait coupé la marque"*.
97. Par ailleurs, un responsable de la parfumerie Freddy à Paris, auditionné par l'enquêteur de la DGCCRF, le 15 juin 1999 (cf. annexe n° 7, cotes 2156 à 2162), a déclaré : *"Les grandes marques par l'intermédiaire de leurs représentants nous communiquent le coefficient minimum à pratiquer qui est par exemple de 2 pour Dior. Puis, dans un deuxième temps, les grandes marques nous autorisent à pratiquer des remises dont le montant est variable. Par exemple : 10 % maxi pour Dior (...). Nous sommes tenus de respecter cette limitation de remises, les grandes marques nous le rappellent lors de chaque passage. Je n'ai jamais vendu en-dessous du niveau de remise toléré par les grandes marques. Si je ne respectais pas cette limitation, les grandes marques me couperaient la marque immédiatement"*.
98. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal évoqué au paragraphe 472, a cité la marque Christian Dior parmi celles qui *"incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés"* et indiqué être exposée à des *"représailles"* de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.
99. Dans son procès-verbal du 20 juillet 1999 évoqué au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a également cité la marque Christian Dior parmi celles qui pratiquent, selon ces déclarations, des *"remises autorisées"*.
100. La gérante de la parfumerie "La rose des vents" à Lyon" a cité, dans ses déclarations consignées au procès-verbal évoqué au paragraphe 476, la marque Christian Dior parmi celles qui interdisent des *"remises sur les nouveautés"* ou autorisent des *"taux de remise maximum"* sous peine de sanctions pouvant inclure *"la suppression des remises qualitatives"*.
101. La responsable de la parfumerie des Yvelines à Versailles, dont les propos sont rappelés au paragraphe 475, a également cité la marque Christian Dior parmi celles qui rompraient l'approvisionnement du point de vente *"si nous pratiquions des prix inférieurs à ceux que nous autorisent les fournisseurs, c'est-à-dire des remises supérieures aux remises autorisées"*.
102. Par ailleurs, un courrier du 13 juin 1995 (cf. RAE cotes 010726 à 010727), adressé par la marque à tous ses distributeurs, précise l'interprétation qu'il convient de donner à l'article II-10 du contrat, relatif aux opérations promotionnelles et publicitaires, dans les termes suivants :
- *"Les PARFUMS CHRISTIAN DIOR n'acceptent pas et n'accepteront pas qu'un distributeur agréé utilise "le discount" comme seule et unique forme de promotion de son activité commerciale. Par "discount", nous entendons toutes pratiques commerciales relatives aux prix de ventes des produits par lesquelles sont annoncées à l'extérieur ou à l'intérieur du point de vente des réductions de prix exprimées en pourcentage ou sous forme de "prix barrés" (...)*
  - *sera, par exemple, considérée comme une pratique de marque d'appel le fait pour le distributeur agréé de pratiquer sur un ou des produits de la marque Christian Dior des marges anormalement basses ou inférieures aux marges moyennes pratiquées sur les produits d'autres marques d'un prestige similaire (...)*

- *en d'autres termes et d'une manière générale, nous n'acceptons pas que notre marque soit traitée de manière discriminatoire de quelque façon que ce soit par rapport aux marques de même rang que la nôtre.*
- *Enfin, et même si cela n'était pas, jusqu'à maintenant, explicitement écrit dans notre contrat de distributeur agréé, nous ne pourrions continuer à collaborer avec tout distributeur agréé ayant un comportement déloyal tant vis-à-vis de notre société que de nos autres distributeurs agréés ou des consommateurs".*

103. Il est enfin précisé que ce courrier devra être considéré comme un avenant au contrat de distribution.

***En ce qui concerne la société Comptoir nouveau de la parfumerie (Hermès Parfums)***

104. Dans un document interne d'Hermès Parfums (cf. RAE cote 006073), l'un des objectifs fixés par la marque pour 1999 est ainsi défini : *"Arriver à un taux de discount maximum unique pour toutes les lignes de -10 %"*.
105. Une note interne datée du 16 février 1999 et intitulée *"Réalizations 98/objectifs 99"* (cf. annexe n° 7, cotes 1094 et 1095) indique, parmi les réalisations pour l'année 1998, le *"Passage à un taux de discount réduit de -10/-15 % vs -10/-20 %"*.
106. Une note manuscrite, saisie par l'enquêteur dans les locaux de la société Comptoir nouveau de la parfumerie (cf. annexe n° 7, cote 1093), précise pour cinq produits Hermès, le prix de ces produits incluant la *"remise maximale autorisée"* face à des prix correspondant à un *"Alignement Prix"*, les seconds étant inférieurs aux premiers de 2 à 5 francs. Au-dessus de ce tableau est inscrite la mention *"Remise autorisée - 10 %"*.
107. Le responsable de la parfumerie Freddy à Paris a pour sa part déclaré, le 15 juin 1999, à l'enquêteur (cf. annexe n° 7, cotes 2156 à 2166) : *"Pour Hermès, nous pouvons aller jusqu'à 20 % sauf pour 24 Faubourg qui est limité à -10"*.
108. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999, cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Hermès parmi celles qui pratiquent, selon ses déclarations, des *"remises autorisée"*.
109. Des éléments relevés lors de l'enquête font état d'actes de police des prix.
110. Dans une note interne du 4 février 1998 intitulée *"Points divers ; suite RV téléphoniques du 2/2/98"* (cf. annexe n° 11, cote 02624), le directeur France demande à ses représentants, au chapitre *"3° Politique de prix"*, de *"Faire respecter avec beaucoup de fermeté (...) la nouvelle politique de prix mise en place au plus tard le 1er mars 1998"*.
111. Trois mémos internes de la société Hermès en date des 6 avril 1998, 2 avril 1998 et 18 mars 1998 (cf. annexe n° 7, cotes 1088 et 1092) comportent un *"tableau de relevés de prix"* où chaque référence de produit fait l'objet d'une colonne, devant être renseignée pour un point de vente particulier, qui précise le *"prix mini"* en francs du produit.
112. Sur le deuxième mémo, figure l'instruction suivante:

*" il faut dès maintenant passer à une phase beaucoup plus ferme pour faire appliquer la nouvelle politique de prix :  
faire des relevés systématiques  
agir systématiquement"*.

113. Sur le dernier mémo, au sixième chapitre, sous le titre "*relevés de prix*", il est écrit : "*faire des relevés de prix et faire respecter notre politique de prix*".
114. Dans une note interne datée du 2 mars 1998 (cf. annexe n° 11, cotes 02620 à 02621), relative à une réunion du 25 février 1998 avec la société SARESCO (chaîne "Silver Moon") le directeur France de Hermès Parfums indique, au chapitre "*Actions immédiates*", à propos de la "*Modification des prix*", que "*Silver Moon ne réajustera ses prix qu'après vérification que les concurrents immédiats : Patchouli, etc. ont bien modifié les leurs*". En conclusion, est donnée la consigne suivante : "*Faire le nécessaire pour que ces nouveaux prix soient appliqués partout*".
115. Une télécopie manuscrite du 8 juin 1998 du responsable de la marque dans la zone de Bordeaux (cf. annexe n° 11, cotes 02619 et 02622 ) informe le directeur France de l'application, par le magasin Marionnaud de Bordeaux, de la remise de 20 % préconisée par Hermès Parfums antérieurement au 1er mars 1998. En réponse à cette télécopie, le directeur France répond dans un mémorandum interne du 12 juin 1998 :
- "Effectivement, il est anormal que le tarif soit celui du mois de mars (avant augmentation). Je demande à Jean-Yves Le Vacon d'intervenir très fermement auprès de Frydman pour qu'il rectifie le tir, c'est-à-dire :*
1. *Utilisation des tarifs du mois de mai et non pas du mois de janvier,*
  2. *Utilisation de coefficients de départ corrects,*
- ceci n'étant pas acceptable*".
116. Dans un mémorandum interne du 10 avril 1998 (cf. RAE cote 006040), le directeur France d'Hermès Parfums écrit à ses représentants : "*Marcel Frydman s'est engagé à respecter la politique de prix. Les instructions sont passées. Etienne, notamment a pu constater que c'était le cas sur son secteur*".
117. Une télécopie, adressée à la marque le 2 juillet 1999 par la parfumerie Marionnaud de Montauban, l'informe du niveau des prix pratiqués par son concurrent local Beauty Success (cf. annexe n° 11, cote 02623) : "*A ce jour, M. P... n'a pas augmenté ses prix concernant votre marque. (...). Dans l'intérêt de tout le monde, il faudrait se mettre au bon prix. Je vous remercie par avance de faire le nécessaire auprès de M. P... (Beauty Success)*".
118. Des éléments ont été recueillis lors de l'enquête faisant état de rétorsions ou de menaces de rétorsions à l'égard de distributeurs.
119. A la suite de la plainte d'un client italien (cf. annexe n° 11, cote 02629) qui avait acheté une eau de toilette dans un magasin Hermès 30 % plus cher que dans une parfumerie Marie-Jeanne Godard et qui dénonçait le prix trop bas pratiqué par cette dernière, le directeur France a donné pour instruction en interne, le 27 janvier 1998 (cf. annexe n° 11, cotes 02628, 02629 et 02630), :
- 1°Malheureusement, un dérapage de prix de cette nature est possible car l'Eau d'Hermès est un produit sur lequel nous ne focalisons pas au niveau du suivi des prix, compte tenu de ce qu'il est en général respecté.*
- 2°Actions*
- Réaction très ferme vis à vis du parfumeur*".

120. Dans le courrier d'excuses qu'il a adressé au client italien ( cf. annexe n° 11, cote 02627), il écrit :

*"Les prix étant libres en France, il arrive malheureusement que, malgré les accords pris avec notre distribution, certains parfumeurs pratiquent ce type de discount, d'autant plus regrettable lorsqu'il s'agit de l'Eau d'Hermès qui n'est diffusée que par quelques parfumeries sélectionnées pour leur qualité".*

121. Dans son procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité la marque Hermès comme l'une de celles ayant exercé des "pressions commerciales" sur sa chaîne afin qu'il respecte "(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué" (cf. annexe n° 8, cotes 1821 à 1837).

122. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans son procès-verbal cité au paragraphe 472 a également cité la marque Hermès parmi celles qui "incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés" et indiqué être exposée à des "représailles" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.

123. Le responsable de la parfumerie Freddy à Paris, dont des propos ont été rapportés au paragraphe 107, a ajouté, à propos de la remise maximale précitée autorisée par Hermès : "Nous sommes tenus de respecter cette limitation de remises, les grandes marques nous le rappellent lors de chaque passage(... ) Si je ne respectais pas cette limitation, les grandes marques me couperaient la marque immédiatement".

124. S'agissant de la politique de remises qualitatives, il ressort du barème de remise 1999 d'Hermès que "le respect du qualitatif est une condition sine qua non" de l'obtention des ristournes de fin d'année (cf. RAE cote 005960 et "barème de ristournes" 2000 à 2003). En l'absence de précisions sur ces barèmes, les dirigeants d'Hermès ont déclaré que des prix dévalorisants ou discriminatoires constituaient par exemple une atteinte à la politique commerciale (annexe n° 17, cotes 5612-5613). Selon le dirigeant de la parfumerie V.O., M. B..., (annexe n° 36, cote 11032) : "Dans les accords commerciaux Hermès 1998, la remise est conditionnée au respect de la politique commerciale. Il s'agit de la politique prix de Hermès et donc du respect de leurs prix de vente conseillés".

***En ce qui concerne la société Diana de Silva Cosmetics (Jean Couturier International et Montana)***

125. Dans une note d'informations de la chaîne VO en date du 21 avril 1999 relative aux relations commerciales avec les marques Azzaro et Montana, le responsable de cette chaîne écrit : "Actuellement, le taux de discount est de -20 %. Demande à passer à -15 % en septembre" (cf. RAE cote 011060).

126. Une lettre de Montana, datée du 12 mars 1998 (cf. annexe n° 11, cote 02753), accuse réception du "problème de prix" relevé par Marionnaud chez des concurrents, le dissuade d'aligner ses prix dans tous ses points de vente et souhaite que le problème soit abordé lors d'un rendez-vous ultérieur avec des hauts responsables de la chaîne.

127. Dans son procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité la marque Montana comme l'une de celles ayant exercé des "pressions commerciales" sur sa chaîne afin qu'il respecte "(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué" (cf. annexe n°8, cotes 1821 à 1837).



128. S'agissant de la politique de remises qualitatives, une lettre du directeur commercial de Jean Couturier International à la société Broglio SA en date du 2 mars 1999 (cf. RAE cote 009783), précise que la ristourne qualitative sera "*attribuée en fonction du respect de notre politique commerciale. En terme de prix, nous préconisons un coefficient de 1.7 sur nos tarifs*".

***En ce qui concerne la société ELCO (Clinique et Estée Lauder)***

129. Lors de l'enquête administrative a été relevée une liste de prix de vente conseillés fournis avec les prix de gros hors taxes (HT) des produits Estée Lauder, le passage des premiers au second s'effectuant par l'application d'un coefficient multiplicateur proche de 2 (cf. RAE annexe n° 34, cote 010853).

130. Dans une lettre du 18 décembre 1998 adressée à la chaîne Beauty success (cf. RAE cote 010374), le directeur commercial d'Estée Lauder confirme les conditions commerciales de 1998 concernant les objectifs et la remise de fin d'année (RFA) pour 1999 et, à ce titre, écrit : "*le coefficient multiplicateur de la marque étant de 1.884, vous pourrez, donc, atteindre une marge totale de 45 %*".

131. Dans un compte rendu interne de la marque Clinique, relatif à une réunion tenue avec la chaîne O'Dylia le 22 janvier 1998 (cf. RAE cotes 005517 à 005519), l'auteur écrit : "*OK pour installer des Open Sell (nombre et timing à déterminer) avec en contrepartie une application de remise maxi de 15 % (confidentiel) sur une liste de produits que nous lui communiquerons. (...) En dehors de ces produits, application de nos PPI sur le reste de la gamme*".

132. Dans une autre note interne de Clinique du 17 mars 1998 (cf. RAE cote 005473), à propos d'une réunion de cadrage avec la chaîne dirigée par Monsieur Frydman (future chaîne Marionnaud), le responsable de la marque écrit : "*Prix : 0 % de discount (...) Remontée dans un premier temps de nos prix à Strasbourg à -5 % au lieu de -10 % validée par Monsieur Z...*".

133. Enfin, dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité les marques Estée Lauder et Clinique parmi celles qui pratiquent, selon ces déclarations, des « *remises autorisées* ».

134. L'enquête administrative a révélé plusieurs éléments illustrant la mise en place, par la société ELCO, d'une police des prix. Ainsi, une note interne d'Estée Lauder datée du 12 avril 1999 (cf. annexe n° 11, cote 02641), adressée à des commerciaux de la marque, leur précise les consignes relatives à la commercialisation d'un nouveau produit, dont le prix de vente public est indiqué : "*Votre mission : (...) vous assurer du respect du prix*".

135. Des fiches internes d'Estée Lauder (cf. annexe n° 11, cotes 02642 à 02643) sont consacrées à de nouveaux produits de la marque dans certains points de vente ; ils indiquent le prix qui doit être pratiqué par rapport au prix public indicatif (PPI) par application d'un taux de remise déterminé. Ainsi, la fiche consacrée aux produits "*stop signs*" et "*smooth delivery*" indique que les prix respectifs de ces produits doivent être de "290 F ; 0 % Discount" et "195 F : PPI". Parmi les consignes données aux commerciaux, on relèvera : "*Bien verrouiller (...) prix*". Même consigne est donnée sur la fiche relative au produit "*stop signs*" dans les magasins O'Dylia (cf. annexe n° 11, cote 02644) où il est précisé, après mention du prix de 290 F et d'un taux de discount de 0 %, que l'action des commerciaux doit consister, notamment à "*verrouiller*" les prix. Une autre fiche, consacrée aux nouvelles teintes des rouges à lèvres dans la parfumerie Kleber, indique à la colonne "*Prix*" : "*PPI - 5 %*".

136. Sur les notes manuscrites d'une représentante d'Estée Lauder (Mme Maud C...) des 19 janvier, 20 février, 13 mars et 7 avril 1999 (cf. annexe n° 7, cotes 958 à 964), il est écrit: "*Nous constatons que E. Lauder (...) n'est toujours pas au bon prix. Peux-tu instamment corriger cela ?*" et "*je te demande de remettre ce produit à 280 F PVC ou maximum -10% = 252 F. TTC (..) C'EST URGENT*" ou encore "*merci de redresser la barre*".
137. Dans un mémorandum du service commercial d'Estée Lauder du 20 septembre 1995 (cf. RAE cote 5138) relatif à la chaîne Douglas, la situation suivante est décrite : "*Perpignan : si nous sommes à - 10 chez Marie Jeanne Godard, Douglas s'alignera à - 10. Par contre Amiens où nous sommes plein pot partout, Douglas sera à plein pot (...) Je pense que cet accord démontre de part et d'autre une volonté commune de faire évoluer nos affaires*".
138. Dans une note interne du 17 mars 1998 de la marque Clinique, établissant le compte-rendu d'une réunion avec M. Z... (Marionnaud), l'auteur écrit : "*Prix : remontée dans un premier temps de nos prix à Strasbourg à - 5 % au lieu de - 10 %, validée par Mr Z...*" (cf. RAE, annexe n° 16, cote 5473).
139. Une autre note interne de Clinique, en date du 20 mars 1998 (cf. annexe n° 11, cotes 02638 à 02639), relative à un rendez-vous avec le distributeur O'Dylia (désigné par le nom des propriétaires, M. et Mme L...) précise, à propos de la gamme de produits "*Happy*", au troisième chapitre intitulé "*Prix*": "*→ 0% discount OK*".
140. Dans le compte rendu interne de Clinique sur une réunion avec la parfumerie Kléber du 28 septembre 1998, il est précisé "*Prix : OK pour remontée prix au 1/10/98 à - 5 %*" (cf. RAE, annexe n° 16, cote 5531).
141. A propos du problème précédemment évoqué de la carte de fidélité de la chaîne Douglas, une note interne datée du 18 juillet 1997 de Clinique rédigée en anglais (cf. annexe n° 7, cote 938) indique :
- "The good news are that we are starting to work again into a positive spirit.*
- They promised that they should discontinue their fidelity card between September and October 97.*
- Therefore, we agreed to open their new store in Annecy where there is no fidelity card and where we will be sold at retail minus 10 as we do with Marie Jeanne Godard*".
142. Traduction de courtoisie :
- "La bonne nouvelle est que nous recommençons à travailler de nouveau dans un esprit positif.*
- Ils ont promis qu'ils devraient supprimer leur carte de fidélité entre septembre et octobre 1997.*
- En conséquence, nous avons donné notre accord pour ouvrir leur nouveau magasin à Annecy où il n'y a pas de carte de fidélité et où nous serons vendus à -10 comme nous le faisons avec Marie Jeanne Godard*".

143. Une lettre du directeur commercial de Clinique du 11 janvier 1997, (cf. annexe n° 11, cote 02754), accuse réception du "*problème de prix*" relevé par le dirigeant de la future chaîne Marionnaud chez des concurrents, le dissuade d'aligner ses prix dans tous ses points de vente, souligne que l'option carte de fidélité de son serveur minitel "*laisse apparaître en fonction du nombre de points acquis la possibilité d'obtenir un chèque cadeau qui équivaut à une remise de 5 %*" et souhaite que ces problèmes soient abordés lors d'un rendez-vous ultérieur avec le dirigeant de la chaîne.
144. Une note interne de Clinique (cf. annexe n° 11, cote 02635), faisant le point des ventes de la marque au sein de la chaîne Nocibé en fin d'année 1998, indique : "*Dérapage de prix (...) ex : rouge à lèvres LLS<sup>1</sup> 37 à 81 F au lieu de 95 F*".
145. Dans son procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité les marques Clinique et Lauder parmi celles ayant exercé des "*pressions commerciales*" sur sa chaîne afin qu'il respecte "(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué" (cf. annexe n° 8, cotes 1821 à 1837).
146. Ces propos semblent corroborés par une note interne de Clinique en date du 29 juillet 1999 relative à propos d'O Dylia, distributeur qualifié de "*client bien particulier*" (cf. RAE cote 005500) ; le responsable de Clinique y écrit : "*Compte tenu de la politique prix de Monsieur L... [dirigeant de la chaîne O'Dylia] aucune animation et baisse significative des dotations en PLV [publicité sur le lieu de vente] et gratuit ainsi qu'en marchés (...) il est hors de question de le pousser en terme d'objectifs CA car cela a des répercussions négatives sur les prix (il faut bien écouler...)*". La note conclut : "*Voilà pour le moment. En attendant qu'O'Dylia soit vendue*".
147. Par ailleurs, la responsable de la parfumerie "*Ylang*" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472 a également cité la marque Clinique parmi celles qui "*incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés*" et indiqué être exposée à des "*représailles*" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.

#### ***En ce qui concerne la société Parfums Givenchy***

148. Dans une note interne portant sur "*Analyse sur la marque et sa distribution en France des dix dernières années*", (cf. annexe n° 11, cotes 02651 à 02654) émanant du directeur des ventes de parfums Givenchy, ce dernier écrit, à propos des années 1995 à 1997, : "*Givenchy est une marque rentable, grâce à ses conditions arrières, (le message des leaders pendant la même période est : réduction du discount, retour aux marges avant) (...) la distribution demande pour ORGANZA un discount à -10, refus de la direction*".
149. Une note interne de la société Valscure du groupement Beauty Success, relative aux conditions commerciales négociées avec Givenchy (cf. annexe n° 7, cote 982), indique que le "*discount maxi*" est égal à -15 % à partir du 1er février 1999.

---

<sup>1</sup> LLS : "long last lipstick".

150. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472 a cité la marque Givenchy parmi celles qui "*incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés*" et indiqué être exposée à des "*représailles*" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.
151. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal évoqué au paragraphe 476, la gérante de la parfumerie "La rose des vents" à Lyon" a également cité la marque Givenchy parmi celles qui interdisent des "*remises sur les nouveautés*" ou autorisent des "*taux de remise maximum*" sous peine de sanctions pouvant inclure "*la suppression des remises qualitatives*".
152. L'enquête administrative a mis en évidence plusieurs documents faisant état de pratiques de police des prix.
153. Des "*fiches de visite*" des mois d'avril, mai et juin 1999 indiquent pour chaque distributeur visité le prix de certains produits Givenchy dont les noms et la référence sont pré imprimés (cf. annexe n° 11, cotes 2655 à 2662).
154. Une télécopie de la parfumerie Marick (du groupement Process Blue) à Angers informe Parfums Givenchy des prix de vente de son concurrent Séphora et sollicite son intervention ; sur ce document figurent deux mentions manuscrites de responsables de Givenchy qui ont écrit : "*Vu et rectifié*" et "*Vu avec EE. Arrangé*" (cf. annexe n° 7, cote 979).
155. Deux documents, relevés lors de l'enquête, montrent que la politique menée par Parfums Givenchy concernant les discounts qu'il autorisait à ses distributeurs tenait compte de la politique de même nature menée par son concurrent.
156. Dans un document interne (cf. annexe n° 7, cote 981), intitulé "*Flash mémo Parfums Givenchy- Mois de septembre 1997*", au chapitre "Economie et Marchés", est inscrite la mention : "*Régulation du discount = projets à partir de début 1998 :*  
*YSL = 15 %*  
*Azzaro = - 15 %*  
*PCD = -10 %*".
157. Un compte-rendu interne de visites "*sur le terrain*" du 24 au 26 février 1998 (cf. annexe n° 11, cotes 02648 à 02650) à propos du distributeur Process Blue à Nimes, précise :  
*"taux de discount accordés par la concurrence*  
*RICCI -15 %      ROCHAS -20 %      LANCÔME -15 %*  
*P.RABANNE -15 %*  
*VCA -15 %    PRESTIGE -20 %    YSL -15 % (sauf sur Love again = 0)*  
*GAULTIER -5 %*".
158. Dans une lettre-circulaire de Parfums Givenchy à ses clients datée du 1er janvier 1996 (cf. RAE cote 010729), la marque écrit :  
*"Nous considérons notamment comme dépréciative et dévalorisante de notre image, toute annonce publicitaire ou promotionnelle :*  
*- reflétant une pratique discriminatoire, notamment en terme de prix de vente de nos produits vis-à-vis de nos concurrents,*  
*- utilisant nos produits comme produit d'appel.*

*Si vous restez bien libre de la détermination de vos prix de cession, nous veillerons à ce que la politique que vous adopterez à l'égard des produits GIVENCHY demeure dans l'intérêt de la marque et la nécessaire concurrence loyale entre les marques (...) et n'affecte en rien l'intérêt des consommateurs (...)*

*Les projets de publicité qui doivent être préalablement soumis et approuvés par Givenchy] s'entendent au sens large, et visent notamment tous catalogues, brochures, journaux, affichages, hors ou sur le lieu de vente (vitrine et linéaire), prospectus, radio, vidéos sur chaînes locales, régionales ou autres, etc..., sans que cette liste ne soit exhaustive. A défaut, il s'agira d'une infraction aux stipulations contractuelles qui vous rend passible de la résiliation anticipée de votre contrat (...).*

*Sans contestation motivée de votre part dans les huit jours faisant suite à l'expédition de la présente, nous considérons que vous souscrivez entièrement à son contenu, la présente lettre venant en déclinaison de notre contrat de distributeur agréé E.E.E. et de nos conditions générales de vente".*

### ***En ce qui concerne la société Guerlain***

159. Une note interne de Guerlain concernant les accords pour 1995 avec la chaîne Marionnaud mentionne : "*politique de prix : Monsieur Z... (PDG de la société) limitera le coefficient de remise sur Guerlain en région parisienne à – 15 % à partir du 1er juin 1995*" (cf. annexe n° 7, cote 1016) ;
160. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Guerlain parmi celles qui pratiquent des "*remises autorisées*".
161. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a également cité la marque Guerlain parmi celles qui "*incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés*" et indiqué être exposée à des "*représailles*" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.
162. A son tour, la responsable de la parfumerie des Yvelines à Versailles citée au paragraphe 475 a nommé la marque Guerlain parmi celles qui rompraient l'approvisionnement du point de vente "*si nous pratiquons des prix inférieurs à ceux que nous autorisent les fournisseurs, c'est-à-dire des remises supérieures aux remises autorisées*".
163. Dans une lettre du 28 mai 1996 (cf. annexe n° 11, cotes 02668 à 02670) adressée à Guerlain, le PDG du groupement Parfumeries Rouge Noir lui transmet deux courriers qu'il a adressés à la responsable et à une vendeuse du magasin Parfumerie Rouge Noire d'Alençon. Ces deux courriers reprochent à cette vendeuse d'avoir accordé à une cliente des remises de l'ordre de 10 à 25 % alors qu'il est "*absolument interdit de pratiquer des remises*". Il y est rappelé que "*les prix sont nets et que nous (le groupement Parfumeries Rouge Noir) ne pouvons nous permettre de faire une remise supplémentaire. De plus, nous avons pris des engagements vis-à-vis des marques afin de respecter une politique de prix*".

164. S'agissant du problème précité relatif à la carte de fidélité de la chaîne Douglas, les documents relevés lors de l'enquête montrent qu'en octobre 1997, Guerlain a subordonné l'ouverture du compte de deux nouveaux magasins Douglas à la modification par la chaîne de son système de carte de fidélité (cf. RAE, annexe n° 2, cote 380). Douglas a donc dû s'engager à supprimer l'ancienne carte de fidélité dans l'ensemble de son réseau pour obtenir l'agrément de Guerlain pour ses nouveaux magasins (cf. les courriers échangés cités à l'annexe n° 2 du RAE, cotes 376 et 377). A ce sujet, dans une lettre du 19 novembre 1997 à Douglas (cf. annexe n° 7, cote 1019) le directeur France de la société Guerlain écrit : "*Je pense obtenir cette semaine confirmation de l'arrêt définitif de votre ancien système de carte. Si tel est le cas, je vous certifie que vos demandes d'ouverture seront honorées immédiatement dans le respect bien sûr de nos conditions générales d'ouverture*".
165. Un autre échange de courriers fait état de la continuation des problèmes entre la marque et le chaïniste au début de l'année 1998. Ainsi, dans une télécopie de la parfumerie Douglas de Nantes adressée le 12 janvier 1998 à Guerlain, le distributeur écrit (cf. annexe n° 11, cote 02671) : "*Je viens de recevoir par fax les bons de commande des nouveautés à référencer pour votre marque et suis très surprise de constater que certains de ces produits sont mis en vente à partir du 19 janvier 98 alors que nous sommes le 12 ! (...) Je vous rappelle que le délai de présentation des nouveautés est d'un minimum de 3 semaines avant leur livraison. (...) de plus, nos concurrents vont être livrés à partir de lundi prochain RAPPEL : je vous ai demandé par fax en octobre 97 l'ensemble des références que vous distribuez dans la gamme Mitsouko, et ne l'ai toujours pas reçue*".
166. Dans une télécopie adressée par un magasin Séphora de Grenoble à la direction commerciale de Guerlain le 29 janvier 1999 (cf. annexe n° 11, cote 02667), l'auteur indique : "*Suite à un relevé de prix chez notre concurrent (Baiser Sauvage), nous avons constaté que leur prix de vente étaient en dessous de la remise autorisée (...). Nous vous demandons d'intervenir auprès de cette enseigne pour le respect et le bien-fondé de votre marque. Merci de faire suite rapidement*".
167. S'agissant de la politique de remises qualitatives, Guerlain proposait à ses distributeurs agréés en 2002 une ristourne merchandising dont la condition était le "*respect tout au long de l'année des recommandations données par les commerciaux et attachées commerciales*" (cf. "barème de remise de fin d'année" 2002 – annexe n° 10, cote 340). De même en 2003, les ristournes ne sont accordées que "*sous réserve que les recommandations merchandising demandées soient respectées*".
168. A cet égard, la responsable de la société Broglio SA, dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 23 septembre 1999 évoqué au paragraphe 474, a cité la marque Guerlain parmi celles qui "*conditionnent certaines de leurs remises qualitatives à l'absence de pratiques discriminatoires en matière de prix*".

#### ***En ce qui concerne la société Kenzo Parfums***

169. Dans le "*Plan d'actions 1997*" sont mentionnés, pour chaque produit de la marque Kenzo, des "*prix publics indicatifs*" (cf. annexe n° 11, cotes 02687 à 02690).
170. Dans le compte-rendu interne, du 17 septembre 1999, d'une réunion intervenue avec des responsables de Séphora le 16 septembre 1999 (cf. annexe n° 11, cotes 02778 à 02779) est indiqué au chapitre "*Prix*" : "*Augmentation des prix : le discount est passé de -20 à -15 %, changement effectif de tarifs depuis le 1er mars*".

171. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Kenzo parmi celles qui pratiquent, selon ses déclarations, des "*remises autorisées*".
172. L'enquête administrative a recueilli des documents qui illustrent la mise en place, par la société Kenzo Parfums, d'un dispositif de police des prix.
173. Une déléguée commerciale de Kenzo, ayant constaté des "*dérapages de prix alarmants*" lors de sa visite dans le magasin Beauty Success à Aubenas le 7 mai 1999, précise, dans son rapport, que le responsable du point de vente s'est aligné sur l'un de ses concurrents et "*refuse de changer ses prix tant que ce point de vente ne sera pas aligné*" (annexe n° 7, cote 1471).
174. Un courrier du groupement Annabelle, le 29 octobre 1996 (cf. annexe n° 11, cote 02696), informe le directeur France de Kenzo Parfums du prix de deux produits de la marque vendus par un concurrent à Lyon et se termine par l'annonce suivante : "*Sans réponse de votre part, nous vous informons aligner nos prix dans nos magasins*".
175. Plusieurs éléments font état d'un profond différend entre Kenzo Parfums et la chaîne O'Dylia à propos de la politique tarifaire de ce dernier :
176. Dans un courrier du 14 mars 1996 adressé à la chaîne O'Dylia (cf. annexe n° 7, cote 1107) le directeur France de Kenzo Parfums écrit : "*Lors de notre entretien téléphonique du 22 février 1996, nous avons attiré votre attention sur le fait que des pratiques systématiques et continues de discount important de la part de distributeurs étaient d'une part difficilement compatibles avec l'esprit de la distribution sélective, et d'autre part contribuaient à nuire grandement à l'image des marques discountées.*  
*Bien évidemment, il vous appartient de fixer comme vous l'entendez vos prix de revente au public ainsi que votre politique commerciale.*  
*En revanche, nous ne pouvons rester indifférents lorsque nos distributeurs se limitent, pour toute activité promotionnelle, au seul usage sur nos produits d'un discount au-delà des normes. Une telle attitude ne respecte pas l'esprit de la distribution et a pour effet immédiat de porter atteinte à notre marque*".
177. Dans une autre lettre à O'Dylia datée du 28 mars 1996, Kenzo Parfums répond au litige l'opposant à cette parfumerie dans les termes suivants : "*Par votre politique particulière de prix, vous vous situez en marge de tous les autres détaillants (...) Thierry P... n'avait pas cherché lors de votre entretien téléphonique à intervenir de façon directive sur vos prix, mais bien à trouver un accord amiable pour éviter que des discounts disproportionnés et discriminatoires ne détériorent l'image de notre marque (...). En ce qui concerne votre demande de réassort, nous pouvons seulement vous confirmer qu'elle est actuellement en cours de traitement*". (cf. RAE cote 010084).
178. Dans son procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité la marque Kenzo comme l'une de celles ayant exercé des "*pressions commerciales*" sur sa chaîne afin qu'il respecte "(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué".

179. S'agissant de la politique de remises qualitatives de Kenzo Parfums, une lettre du 18 mars 1998 adressée au directeur commercial de la société Kenzo Parfums par la chaîne "Baiser sauvage" (cf. annexe n° 11, cotes 02693 à 02695) indique : *"Suite à notre conversation téléphonique de ce jour, nous vous confirmons que nous procédons dès aujourd'hui au changement des prix de vente de vos différentes gammes. Ceux-ci seront effectifs dès demain dans les magasins.*
180. *Nous comprenons tout à fait que votre position (...) vise à proposer vos différentes gammes au même prix dans l'ensemble de la distribution. De notre côté, nous espérons que vous comprenez que l'acheteur de votre marque doit proposer à nos clients des produits attractifs et à des prix cohérents. Nous sommes néanmoins heureux d'être parvenus à un accord et nous espérons que ce nouveau positionnement tarifaire ne compromettra pas l'objectif de chiffres d'affaires que nous nous sommes fixés. Nous avons bien noté (...) que vous étiez prêts à maintenir les conditions commerciales que nous avons convenues lors de notre précédent rendez-vous si les achats que nous avons réalisés sont inférieurs à ceux initialement prévus et imputables à ce nouveau positionnement de prix".*

***En ce qui concerne la société LCI (anciennement Unilever Cosmetics International France)***

181. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Calvin Klein parmi celles qui pratiquent des "remises autorisées".
182. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a également cité la marque Calvin Klein parmi celles qui *"incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés"* et indiqué être exposée à des "représailles" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.
183. Plusieurs éléments, relevés lors de l'enquête, font état d'une police des prix sur les produits de la marque Calvin Klein.
184. Dans une lettre adressée, le 13 juin 1996, par la directrice générale de Calvin Klein Cosmetics au directeur général de Séphora (cf. annexe n° 11, cotes 02744 à 02745) est indiqué le niveau des prix pratiqués par certains magasins Séphora avec la mention de pourcentages négatifs par comparaison à des pourcentages positifs ou négatifs appliqués dans les villes où se trouvent ces magasins. Pour exemple, il est indiqué pour le magasin Séphora de Grenoble :
- "vapo 50 ml Obsession : -15 %  
vapo 50ml Eternity : -14 %  
vapo 50 ml Escape : -14 %  
50ml CK One : -8 %  
100ml CK One : -9 %  
la ville étant entre +4 et -1 %".*
185. Un représentant de Calvin Klein, à l'issue de sa visite durant l'automne 1997 dans les parfumeries de la chaîne Baiser Sauvage écrit : *"Les Prix : BS s'engage à remonter les prix"* (cf. RAE cote 007957).



186. Une télécopie en provenance de Marionnaud, datée du 13 juin 1998 (cf. annexe n° 11, cotes 02746 à 02747), informe la société Calvin Klein Cosmetics "des dérapages de prix constatés chez Arc-en-Ciel à Montreuil", et demande à la marque : "que faisons-nous ?".

***En ce qui concerne la société L'Oréal Produits de luxe France***

187. Dans son audition au Conseil le 2 février 2005, le directeur général France de la société Lancôme a déclaré: "*Nous avons des "prix recommandés", qui correspondent aux prix de gros H.T. multipliés par un coefficient d'environ 1,9. Ce coefficient, appliqué depuis très longtemps, constitue un référent pour les vendeuses lors de la présentation de nouveaux produits qui leur donne une idée de leur positionnement*".

188. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité les marques Lancôme, Armani et Rubinstein parmi celles qui pratiquent des "*remises autorisées*".

189. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a également cité les marques Lancôme et Armani parmi celles qui "*incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10% sur les prix conseillés*" et indiqué être exposée à des "*représailles*" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.

190. La gérante de la parfumerie "La rose des vents" à Lyon" a cité, dans ses déclarations consignées au procès-verbal évoqué au paragraphe 476, la marque Lancôme parmi celles qui interdisent des "*remises sur les nouveautés*" ou autorisent des "*taux de remise maximum*" sous peine de sanctions pouvant inclure "*la suppression des remises qualitatives*".

191. En ce qui concerne les éléments qui illustrent la mise en place, par L'Oréal Produits de luxe-France, d'un système de police des prix, le dossier permet de relever les points suivants :

*- Pour la marque Lancôme*

192. Dans une télécopie adressée à Lancôme, la parfumerie Préférence du Havre dénonce certains prix de vente de ses concurrents "Frydman" et Maritime et sollicite l'intervention de la marque ; sur ce document figure la mention manuscrite suivante d'un responsable de Lancôme : "*j'ai fait remonter Frydman. Réponse de CBB [commercial de Lancôme] le 7/07. Est intervenu. Les prix sont changés ce matin*" (annexe n° 5, cote 1847).

193. Dans un courrier adressé à Lancôme par la parfumerie "Rayon d'Or" le 27 août 1996 (cf. RAE cotes 010907 et 010908), le responsable de "Rayon d'Or" indique les prix pratiqués par deux parfumeries concurrentes, "*qui ne respectent pas (la) politique de prix*" en y joignant les tickets d'achat: "*un POEME vapo 50 ml à 248 F, soit 20 % de remise au lieu de 10 % "recommandé" (...)*". En conclusion, l'auteur de cette lettre demande à Lancôme "*de faire respecter tout simplement la politique de prix (qu'elle) a choisie*".

194. Sur un relevé de prix effectué par la société José Farina en juillet 1998 pour le compte de Lancôme faisant apparaître des remises importantes accordées par certains distributeurs de la marque figurent les notes manuscrites suivantes (annexe n° 5, cotes 1848 à 1850) : en page de garde : "*Encore des dérapages, notamment des chaînes nationales (Séphora, Parfums de Femme, Douglas, Printemps) à rectifier, + le pb Baiser Sauvage que j'aimerais que l'on règle une fois pour toutes et quelques pb chez Tardif entre autres et Clin D'œil. Merci d'intervenir rapidement*"; sous le tableau des relevés de prix : "*Appel EB le 31/08 Mme Debi (responsable adjointe Mme Mehler) Ô 125 ml : rectifié informatique, va changer les étiquettes produits*";

*"Rouge Absolu : me confirme qu'il est à 100. Certainement un problème d'étiquetage. Vérifie dans les magasins".*

195. Dans un courrier de la parfumerie "Au pauvre diable" daté du 22 février 1999 et adressé à Lancôme (cf. annexe n° 11, cote 02697), la responsable de ce point de vente rappelle l'un des deux points abordés lors d'une conversation téléphonique le 20 février 1999, concernant "la régularisation des prix sur la ville" et espère "une régularisation rapide".
196. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité la marque Lancôme, et plus généralement le groupe L'Oréal, parmi ceux ayant exercé des "pressions commerciales" sur sa chaîne afin qu'il respecte "(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué".
197. Enfin, le "barème de ristournes 2000" de Lancôme prévoit une ristourne qualitative de 2 % pour récompenser le "traitement non discriminant de la marque Lancôme vis-à-vis de ses principaux concurrents". (cf. RAE cote 01646).

*- Pour la marque Giorgio Armani*

198. Une télécopie du 15 mars 1999 (annexe n° 36, cote 11040), adressée par un représentant de Prestige et collections (Armani), informe la parfumerie V.O que "Suite au relevé de prix que vous m'avez communiqué le 12 mars, tout est rentré dans l'ordre chez Séphora suite à notre intervention. De ce fait, je vous demande de bien vouloir remettre vos prix aux bons prix avant que d'autres polémiques n'apparaissent".
199. Dans une lettre du 24 février 1998 adressée au distributeur Beauty Success (annexe n° 6, cotes 2263-2264) un responsable d'Armani écrit : "Je vous prie de bien vouloir trouver, ci-dessus, les relevés de prix qui ont été effectués par nos soins les 17 et 20 février 1998 (...) Comme vous me l'avez indiqué, vous prévoyez de vous aligner sur la recommandation prix sous 48 heures".
200. Dans une note interne de la direction juridique d'Armani adressée à la direction commerciale de la marque le 6 juillet 1998, concernant des documents publicitaires d'une parfumerie annonçant des promotions (cf. RAE cote 2185), il est écrit :

*"La politique de prix de chaque distributeur relève de son entière liberté et vous ne pouvez pas intervenir par courrier à ce sujet.*

*Le seul moyen d'intervention auprès de la parfumerie Arc-en-ciel est de considérer que le mailing qu'elle envoie est dévalorisant pour l'image de la parfumerie sélective de luxe et des marques Prestige et Collection.*

*Vous trouverez ci-joint le projet de lettre que je vous propose d'adresser par marque à la parfumerie Arc-en-ciel".*

201. Le projet de courrier joint à ce document (cf. RAE cote N°2186) est ainsi rédigé :

*"Nous sommes en possession de documents publicitaires en provenance de votre parfumerie.*

*Ces documents sont adressés par courrier à vos clients afin de leur proposer les "promotions du mois". Nous ne discutons bien évidemment pas le principe des remises que vous pouvez offrir à votre clientèle. Ce principe relève de votre totale liberté. Cependant toute campagne publicitaire doit respecter l'article V-4 de notre contrat de distributeur agréé et être en adéquation avec l'image prestigieuse des marques que vous distribuez. Votre campagne publicitaire, bien que non discriminante, ne constitue pas une présentation valorisante et nous semble peu compatible avec l'aura de luxe et de prestige de notre marque".*

- Pour la marque Helena Rubinstein

202. Sur une fiche intitulée "*Relevé de prix*" du 19 janvier 1999 envoyée à Helena Rubinstein (cf. RAE cote 002561) sont indiqués les prix pratiqués par Séphora sur la zone de chalandise de Nice. Une mention manuscrite du responsable commercial de la zone est ajoutée sur ce document : "*il faut réagir car cette folie des prix est en train de gagner l'ensemble des clients et des villes des alentours de Nice. (...) Certaines marques comme Dior, Guerlain...seraient déjà en cours de négociation avec Marionnaud et Rose de France. Et nous, quelle sera notre position vis à vis de ce problème ?*".
203. Dans une télécopie du 22 janvier 1999 adressée à la direction commerciale de Helena Rubinstein, la "*spécialiste soin*" du magasin Séphora de Nice informe la marque des prix pratiqués par Marionnaud sur plusieurs de ses produits et conclut : "*Nous sommes donc obligés de nous aligner*" (cf. RAE, cote 002560).
204. Enfin, le barème 1998 de la marque Helena Rubinstein intitulé "*politique tarifaire 1998*" dispose que la ristourne qualitative ne sera pas payée en cas de "*non respect du positionnement prix HR*" (cf. RAE cote 010418).

***En ce qui concerne la société Pacific Création Parfums (Lolita Lempicka)***

205. L'enquête administrative a relevé une liste de prix pour chaque référence de produit Lolita Lempicka (cf. RAE cote 007987) où figurent, parallèlement aux prix de gros hors taxes (PGHT), les prix publics "*recommandés*" des produits de la marque, le passage des premiers au second s'effectuant par l'application d'un taux multiplicateur égal à deux.
206. D'autres éléments témoignent de l'existence d'une police des prix sur les produits de la marque Lolita Lempicka :
207. Un rapport interne des commerciaux de Lolita Lempicka du 9 mars 1999 précise "*problème de prix chez Ambre (42), écart de 3 à 5 francs, problème réglé*".
208. Dans un compte rendu interne de réunion du 10 mai 1999 (annexe n° 23, cote 8134) figure la consigne visant à surveiller des problèmes de prix chez Séphora Orléans. Un autre compte rendu daté du 26 mai 1999 précise : "*problème de prix régularisé chez Séphora*" (annexe n° 23, cote 8137).
209. Dans un courrier adressé le 25 février 1999 à Beauté Actuelle de Meylan (cf. RAE cote 008218), un responsable de Lolita Lempicka écrit : "*Nous avons bien reçu votre courrier du 16 mai dernier nous informant d'un problème de prix constaté chez Séphora (...). Cette situation a été régularisée la semaine dernière dès que nous en avons pris connaissance. Nous tenons à vous remercier de votre information et de votre réactivité*".
210. Dans une télécopie adressée à la marque le 17 février 1999 intitulée "*relevé de prix O'Dylia Rosny II*", Séphora "*confirme que sur Lolita Lempicka son concurrent ne respecte pas la remise*" et l'informe qu'elle est dans l'obligation de s'aligner (cf. annexe n° 11, cote 02785).
211. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité la marque Lolita Lempicka comme l'une ayant exercé des "*pressions commerciales*" sur sa chaîne afin qu'il respecte "*(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué*" (cf. annexe n° 8, cotes 1821 à 1837).

212. Dans le compte rendu de la réunion du 11 mars 1998 avec la chaîne Baiser sauvage, rédigé par un responsable de la marque Lolita Lempicka et adressé au distributeur (cf. RAE cotes 009843 à 009848), il est question d'une rémunération du "*respect d'image à hauteur de 3 %*". *A cet effet nous vous rappelons notre tarification pour 1998*". Suit un tableau exposant les prix de gros hors taxe et les prix publics de revente pour chaque produit Lolita Lempicka. Au sujet de cette ristourne, la responsable des achats de la société Broglio SA3, a expliqué aux enquêteurs (cf. RAE cote 009691 à 009708) : "*la remise qualitative de 3 % est conditionnée "au respect de son image", et plus précisément Lolita indique ses prix publics recommandés en tant qu'élément faisant partie du respect de cette image de la marque. Selon nous, il est donc clair que le prix fait problème, précisément le respect de ce prix public recommandé constitue une des conditions pour pouvoir bénéficier de la remise de 3 %*".
213. Dans l'accord commercial entre la marque Lolita Lempicka et la parfumerie Rive Droite pour l'année 1997, est prévue une ristourne au taux de 2 % pour le "*respect de l'image*", défini comme "*l'encouragement et l'incitation à appliquer un coefficient multiplicateur de 2 sur nos prix de gros hors taxe*" (cf. RAE, annexe n° 70, cote 11729). Pour l'année 1999, cette ristourne "*respect image*" existait encore mais au taux de 4 % et couplée avec d'autres exigences telles que l'"*habillage*" et l'"*environnement*" (cf. RAE cote 007990-007991).
214. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 23 septembre 1999 cité au paragraphe 474, la responsable de la société Broglio SA a cité la marque Lolita Lempicka parmi celles qui "*conditionnent certaines de leurs remises qualitatives à l'absence de pratiques discriminatoires en matière de prix*".

***En ce qui concerne la société Procter et Gamble (Jean Patou, Hugo Boss et Lacoste)***

215. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen a cité les marques Hugo Boss et Lacoste parmi celles qui pratiquent, selon ces déclarations, des "*remises autorisées*".
216. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a également cité les marques Hugo Boss et Lacoste parmi celles qui "*incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés*" et indiqué être exposée à des "*représailles*" de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.
217. A son tour, la gérante de la parfumerie "La rose des vents" à Lyon a cité, dans ses déclarations consignées au procès-verbal évoqué au paragraphe 476, les marques Hugo Boss et Lacoste parmi celles qui interdisent des "*remises sur les nouveautés*" ou autorisent des "*taux de remise maximum*" sous peine de sanctions pouvant inclure "*la suppression des remises qualitatives*".
218. S'agissant de la politique de remises qualitatives, chez Hugo Boss, l'attribution de la remise est "*fonction du respect de notre politique commerciale. A cet effet, nous préconisons un coefficient de 1.7 sur nos tarifs*" (cf. RAE annexe n° 32, cote 10396). La responsable des achats de la société Broglio SA, dans ses déclarations au procès-verbal précité (cf. RAE cote 009691 à 009708), a apporté à ce sujet les explications suivantes : "*Dans le document cote 69, Boss conditionne une remise qualitative au respect du coefficient qu'il conseille. Ceci signifie que cette remise nous est versée même si nous ne respectons pas le prix conseillé à condition que le non-respect du coefficient conseillé ait exclusivement pour origine un alignement sur un de nos concurrents, et non pas une politique de promotion délibérée de notre part. Si nous*

---

<sup>3</sup> 22 points de vente à l'époque.

*ne respectons pas délibérément ce coefficient nous ne bénéficierions donc pas de cette remise".*

219. Par ailleurs, dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 23 septembre 1999 cité au paragraphe 474, la responsable de la société Broglio SA a cité la marque Lacoste parmi celles qui *"conditionnent certaines de leurs remises qualitatives à l'absence de pratiques discriminatoires en matière de prix"*.

***En ce qui concerne la société PUIG Prestige et Beauté (Nina Ricci)***

220. Dans une note interne de Nina Ricci adressée au directeur de la société et relative à une réunion de la marque avec la chaîne Beauty Success le 19 septembre 1997 (cf. RAE cote 007731, l'auteur écrit : *"je leur ai rappelé que nous ne voulions pas supporter des rabais supérieurs à 20 % (...)*.

221. Un compte-rendu interne de la chaîne Baiser Sauvage, consacré à une réunion avec la marque Nina Ricci le 18 mars 1998 (cf. RAE cote 009832) indique :

*"Politique de prix Nina Ricci : augmentation des tarifs achat de 8 %*

*Remise sur prix de vente conseillé : passe de -20 % en 1996 à -15 % en 1997*

*→ augmentation des prix consommateurs en moyenne de 13 %"*.

222. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Nina Ricci parmi celles qui pratiquent des *"remises autorisées"*.

223. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a également cité la marque Nina Ricci parmi celles qui *"incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés"* et indiqué être exposée à des *"représailles"* de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.

224. L'enquête administrative a mis au jour des documents qui illustrent la mise en place d'un dispositif de police des prix sur les produits de la marque Nina Ricci.

225. Dans un document de messagerie interne de Nina Ricci, ayant pour objet d'établir le compte-rendu d'un rendez-vous avec un client de la chaîne Beauty Success (cf. RAE cotes 007751 à 007752), le responsable écrit : *"1) Prix : j'ai indiqué à notre client de relever nos prix à -15 % (...) 6) Concurrence : il respectera notre politique prix, mais il demande que nous soyons vigilants (MJ Godard ; Séphora ; B.M.)"*.

226. Dans un compte-rendu interne de la réunion des responsables de la marque avec Beauty Success (cf. RAE cote 007731) figurent les mentions suivantes : *"je leur ai rappelé que nous ne voulions pas supporter des rabais supérieurs à 20 % (...) je leur ai rappelé au passage que les chaînistes jouaient le jeu, ce que nous faisons régulièrement contrôler par le cabinet J.M. Farina"*.

227. Dans un autre compte rendu interne de la réunion avec le groupement Elytis, tenue le 15 octobre 1998 (cf. annexe n° 11, cote 02698), le responsable de Nina Ricci écrit :

*"Nous l'avons par ailleurs informé de l'achat auquel nous avons procédé dans le magasin de M. V... de la rue des Etats Unis où nos produits étaient discountés de 25 % au lieu des 15 % convenus.*

*Nous avons évoqué les sanctions que nous envisagions de prendre si le client ne veut pas respecter notre politique commerciale"*.

228. S'agissant de la politique de remises qualitatives, la marque Nina Ricci accorde une ristourne qualitative lorsque les "*accords merchandising*" ont été respectés par le distributeur (cf. "*Politique commerciale Nina Ricci*" 2003). Deux autres éléments permettent de préciser le contenu de ces "*accords*".
229. Ainsi, dans une lettre de la marque au distributeur Beauty Success (cf. RAE cote 010419) explicitant les conditions de règlement des remises de fin d'année (RFA) pour 1997 et leurs conditions d'obtention pour 1998, il est écrit : "*nous vous demandons le respect de notre politique de marque -15 % sauf sur les nouveaux vaporisateurs L'Air du Temps à -10 % et le nouveau Lalique Cinquantenaire zéro %*".
230. Par ailleurs, une lettre adressée par la responsable des achats de Baiser Sauvage à Nina Ricci (cf. RAE cote 009831) indique : "*nous avons pris note de votre plan marketing 1998 qui intègre le cinquantenaire de l'Air du Temps ainsi que votre politique de prix que nous avons depuis appliquée dans l'ensemble de nos magasins*". Cette mention figure dans un courrier récapitulatif d'une réunion concernant les politiques et projets respectifs pour 1998 et les RFA négociées.

#### ***En ce qui concerne la société Parfums Rochas***

231. Le catalogue de Rochas, saisi lors de l'enquête administrative, indique que la marque communiquait des "*prix minimum de vente souhaités*", inférieurs au "*prix boutique*" et correspondant à l'application d'un coefficient de 1,7 à 1,8 sur les prix de gros hors taxes (cf. annexe n° 11, cotes 02699 à 02702).
232. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Rochas parmi celles qui pratiquent des "*remises autorisées*".
233. La responsable de la parfumerie "*Ylang*" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a également cité la marque Rochas parmi celles qui "*incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés*" et indiqué être exposée à des "*représailles*" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.
234. A son tour, dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n°8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Parfums Rochas parmi celles qui pratiquent des "*remises autorisées*" dont le non-respect aurait entraîné le déréférencement de la marque.

#### ***En ce qui concerne la société Shiseido France***

235. Les bons de commande, relevés lors de l'enquête, présentent, en face des PGHT, les prix publics indicatifs (PPI) dans une colonne spécifique (cf. RAE cote 004947), ces PPI étant égaux aux prix de gros multipliés par un coefficient de 1,97. Interrogé à ce sujet lors de son audition au Conseil le 10 février 2005, le président directeur général de Shiseido a indiqué que cette pratique avait été abandonnée : "*Aujourd'hui, les bons de commande de notre marque ne mentionnent plus de prix publics indicatifs, cette indication ayant vraisemblablement été supprimée en 2000 ou 2001. Cela correspond au "prix boutique" pratiqué par notre magasin "Les Salons de la Beauté" à Paris 8ème où sont vendus directement nos produits*".

236. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Shiseido parmi celles qui pratiquent des *"remises autorisées"*.
237. La responsable de la parfumerie des Yvelines à Versailles, dans ses déclarations citées au paragraphe 475, a également mentionné la marque Shiseido parmi celles qui rompraient l'approvisionnement du point de vente *"si nous pratiquions des prix inférieurs à ceux que nous autorisent les fournisseurs, c'est-à-dire des remises supérieures aux remises autorisées"*.
238. L'enquête administrative a mis au jour des éléments qui illustrent la mise en place, par Shiseido France, d'un dispositif de police des prix :
239. Dans un courrier du 20 mars 1995 adressé à Shiseido, le dirigeant de Séphora, (cf. annexe n° 11, cote 02704) écrit :
- "Je tiens à vous préciser que pour que nous vous aidions à gagner des parts de marchés, il vous faudra progresser de 3 points, soit 48 % et ce,*
- *soit en améliorant vos conditions commerciales,*
  - *soit en agissant sur les prix du marché"*.
240. A son tour, dans un courrier adressé au dirigeant de Séphora le 14 avril 1995 (cf. annexe n° 11 cote 02703), le directeur commercial de Shiseido déclare :
- "Nous nous sommes bien compris quant à notre responsabilité sur le prix du marché et les marges nécessaires à un bon développement mutuel"*.
241. Dans une lettre à la directrice des achats de Séphora, datée du 8 avril 1997 (cf. annexe n° 11, cotes 02705 à 02706 ) une déléguée commerciale de Shiseido écrit :
- "Nos accords stipulaient qu'en cas de problème de prix, les directeurs de magasins ou les spécialistes soins devaient nous en informer pour nous permettre de régler le problème dans les 48 heures"*.
242. Dans un compte rendu manuscrit interne, à propos d'une rencontre avec des responsables de la chaîne Nocibé le 29 janvier 1999 (cf. annexe n° 11, cote 02707), est indiqué en point n° 2 : *"Prix : PPI [prix publics indicatifs] catalogue 99 sur l'ensemble des PV"* (points de vente).
243. Dans un compte rendu interne manuscrit relatif à un rendez-vous avec le groupement *"Passion Beauté"* le 11 janvier 1999 (cf. annexe n° 11, cotes 02708 à 02711), est précisé, au chapitre *"Bilan Shiseido 98 : Points à noter → Remontée des prix → PPI"*.
244. Dans un autre compte-rendu interne manuscrit daté du 13 janvier 1999, relatif à un rendez-vous avec le groupement *"Préférence"* (cf. annexe n° 11, cotes 02712 à 02714) est indiqué, parmi les *"points à Noter : Remontée des prix → PPI"*.
245. Un compte rendu rédigé par la chaîne *"Baiser Sauvage"*, à propos d'une réunion tenue avec des responsables de Shiseido à Annecy le 16 avril 1998 (cf. annexe n° 11, cotes 02715 à 02716), indique :
- *en ce qui concerne le bilan de l'année 1997, "Politique prix : de -10 % à -5 % de remise sur prix de vente conseillé en septembre 1997" ;*
  - *et en ce qui concerne les prévisions pour l'année 1998 : "Politique prix : de - 5 % à 0 % sur prix de vente conseillé en février 1998"*.

246. Un compte rendu interne de Shiseido à propos d'un rendez-vous avec des responsables de Baiser sauvage le 5 juillet 1999 (cf. annexe n° 7, cotes 1509 et 1510) indique au chapitre "A NOTER : Remontée des PPI Shiseido chez Baiser Sauvage de -10 % à -5 % de remise au 1er septembre".
247. Enfin, dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 23 septembre 1999 cité au paragraphe 474, la responsable de la société Broglio SA a cité la marque Shiseido parmi celles qui "conditionnent certaines de leurs remises qualitatives à l'absence de pratiques discriminatoires en matière de prix".

***En ce qui concerne la société Sisley***

248. Lors de l'enquête auprès du distributeur Elytis (SA Lavigne), a été relevée une liste "Tarif 1999" communiquée par Sisley où figurent les prix publics indicatifs des produits de la marque en regard des prix de gros HT (cf. RAE cote 010848).
249. Dans un courrier du 19 mars 1996 adressé à l'un des distributeurs agréés de Sisley (cf. annexe n° 7, cote 1517), le président directeur général de la société, à propos d'un différend sur les prix pratiqués par ce distributeur, écrit : "Nos produits ne peuvent (...) être vendus (...) avec des remises supérieures à celles (des) principaux concurrents. (...) En conséquence, nous vous demandons (...) de ne pas faire une remise supérieure ou de ne pas appliquer un coefficient inférieur à celui que vous pratiquez avec les autres marques leaders du marché".
250. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité la marque Sisley comme l'une de celles ayant exercé des "pressions commerciales" sur sa chaîne afin qu'il respecte "(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué" (cf. annexe n° 8, cotes 1821 à 1837).

***En ce qui concerne la société Thierry Mugler Parfums***

251. Le directeur général France de la société Thierry Mugler Parfums, interrogé le 16 décembre 1999 par l'enquêteur, a déclaré : "Nous ne communiquons pas a priori de prix boutique aux distributeurs. Par contre, nous communiquons parfois ces prix boutiques lorsque les distributeurs nous le demandent".
252. Dans une note interne en date du 14 avril 1999 intitulé "Prix officieux du ressourçage du flacon source 100ml" (cf. annexe n° 11, cotes 02724 à 02725) est écrit en caractères gras :  
*"Nous fixons le prix du ressourçage du Flacon source 100ml à 590 F prix public" (...)*  
**RAPPEL !**  
*Ce prix étant officieux ne doit jamais être inscrit sur aucun document ou lettre provenant de notre société. Il ne doit donc être communiqué qu'oralement".*
253. Une télécopie du directeur général de Thierry Mugler Parfums, adressée le 16 mars 1999 à la directrice des ventes de Séphora (cf. annexe n° 11, cote 02726), confirme l'offre exclusive accordée à cette chaîne sur les trousseaux "A\*Men" pour la fête des pères. Sont indiqués, en vis à vis, les prix de gros hors taxe et les "Prix publics" pour ce produit en comparant les prix de cette offre aux prix « réels »:

*"Proposition*

*PGHT=172,00 F*

*Prix Public=340 F*

*Pour info*

*PGHT réel =262,00 F*

*Prix Public=520 F".*



254. Dans les deux cas, le passage des prix de gros HT aux prix publics s'opère par l'application d'un taux multiplicateur de 1,98.
255. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Thierry Mugler parmi celles qui pratiquent des "*remises autorisées*".
256. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a également cité la marque Thierry Mugler parmi celles qui "*incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés*" et indiqué être exposée à des "*représailles*" de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.
257. Dans son rapport d'activité pour le mois de mars 1999 (cf. RAE cote 003482), une commerciale de la société Thierry Mugler Parfums écrit : "*Ce mois-ci grosse dépense d'énergie pour se faire respecter au niveau des prix. Certains clients n'étaient pas décidés à augmenter (prétextes : ordinateurs...concurrence...)*".
258. Le responsable de la parfumerie VO Orléans, dans le télégramme qu'il adresse le 15 mai 1995 à Thierry Mugler Parfums (cf. RAE cote 011058) écrit : "*Vous me contestez depuis le mois d'avril ma politique de prix de revente (...). Je vous rappelle que selon la loi et l'article 7 de notre contrat, les prix de vente au public sont libres (...). Depuis vous refusez de me livrer ma commande de réassort du 24 avril 1995. Je vous mets donc en demeure de débloquer cette commande et de me la livrer sous 48 heures*".
259. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 30 septembre 1999, dont un extrait est rapporté au paragraphe 477, le PDG de la chaîne O'Dylia a cité la marque Mugler comme l'une de celles ayant exercé des "*pressions commerciales*" sur sa chaîne afin qu'il respecte "*(le) coefficient et (le) taux de remise maximum communiqué*".

***En ce qui concerne la société Yves Saint Laurent Parfums***

260. Dans un courrier du 15 janvier 1998, adressé à ses distributeurs (cf. annexe n° 7, cote 001653), Yves Saint Laurent Parfums (ci-après YSL Parfums) communique les nouveaux tarifs de la marque applicables à partir du 2 février 1998 et précise : "*les prix pratiqués désormais par l'Institut Yves Saint Laurent se situeront désormais à un niveau égal à deux fois le prix de gros HT*". Interrogé à ce sujet, le directeur France de la société, lors de son audition au Conseil le 2 février 2005, a indiqué : "*Lors des lancements des nouveaux produits, YSL annonce des prix de vente indicatifs sur la base d'un coefficient multiplicateur de 1,98. Il n'y a plus aujourd'hui de référence aux prix de l'Institut, celui-ci ayant été fermé à la fin de l'année 2000*".
261. Dans un courrier adressé par la parfumerie "Rayon d'Or" le 31 janvier 1997 à YSL Parfums dans le cadre des négociations commerciales pour l'année 1997 (cf. annexe n° 7, cote 001659), le responsable de cette parfumerie écrit :
- "(...) nous prenons bonne note :*
- que vous désirez maintenir les prix consommateurs sur une base d'un coefficient de 1,59 sur votre tarif d'achat HT comme en 1996,*
  - que vous vous engagez à faire respecter cette politique dans toute votre distribution sous peine d'être discriminatoire*".

262. Dans une lettre à YSL Parfums le 31 janvier 1997, le responsable de la parfumerie "Rayon d'Or" déclare, après une entrevue avec des représentants de la marque, prendre *"bonne note que vous désirez maintenir les prix consommateurs sur une base d'un coefficient de 1.59 sur votre tarif d'achat H.T. comme en 1996 et que vous vous engagez à faire respecter cette politique dans toute votre distribution sous peine d'être discriminatoire, et/ou que nous nous alignons si votre politique n'est pas respectée"* (cf. RAE cotes 010915 et 010916).
263. Dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 20 juillet 1999 cité au paragraphe 473, la responsable du Printemps de la Beauté à Rouen (cf. annexe n° 8, cotes 2351 à 2355) a cité la marque Yves Saint-Laurent parmi celles qui pratiquent des *"remises autorisées"*.
264. La responsable de la parfumerie "Ylang" à Nice, dans ses déclarations consignées au procès-verbal cité au paragraphe 472, a également cité la marque Yves Saint-Laurent parmi celles qui *"incitent fortement [les distributeurs] à ne pas pratiquer de remises supérieures à 10 % sur les prix conseillés"* et indiqué être exposée à des *"représailles"* de la part de ces marques en cas de dépassement de cette remise maximum.
265. L'enquête administrative a permis de relever plusieurs éléments illustrant la mise en place, par la société YSL Parfums, d'un dispositif de police des prix.
266. Sur un relevé de prix réalisé par les représentants d'YSL Parfums sur la ville de Noisy-le-Grand le 17 septembre 1997 (cf. RAE cotes 238 et 239), à la rubrique *"commentaires"* une mention manuscrite indique : *"impossible relever prix : présence de Madame L..."*, propriétaire du point de vente visité.
267. Dans une note interne d'YSL Parfums du 26 mai 1997 concernant un rapport de visite du 21 mai 1997 de la société Nicole Georges, qui regroupe cinq parfumeries dans le Sud Ouest, il est précisé que suite aux *"doléances"* de ce distributeur concernant un dérapage de prix d'un de ses concurrents, un commercial de la marque est intervenu chez le contrevenant qui a remonté ses prix (cf. annexe n° 12 du RAE, cote 4355) comme l'indiquent les termes suivants :
- "doléances : non respect du coefficient par Thelem Libourne et Bergerac  
→action JM.C... sur adhérents  
rectification prix effective le 23.5.97"*.
268. Ces éléments ont été confirmés par les déclarations de M. Philippe G... consignées au procès-verbal dressé par l'enquêteur le 17 décembre 1999 (CF annexe n° 49 du RAE, cotes 11339-11340).
269. S'agissant du même groupement Nicole Georges, une note interne d'YSL Parfums du 16 juin 1997 consacrée à un *"relevé de prix"* dans la parfumerie de Périgueux, fait état d'une remise de 5 % accordée à titre exceptionnel et précise que *"suite à un entretien tél. avec M. G... (...) le client s'engage à compter de ce jour à supprimer toute remise exceptionnelle"* (annexe n° 12 du RAE, cote 4356).
270. Dans un courrier adressé le 3 mars 1997 par YSL Parfums à la chaîne Luxe Parfums (cf. RAE cote 009095), relatif à une opération commerciale sur le serveur minitel de ce distributeur qui accordait des réductions de 25 % à 40 % *"sur pratiquement tous les parfums"*, la marque déclare que : *"l'exigence d'un prix de référence [n'est] pas compatible avec des rabais présentés comme permanents"*.

271. L'enquête a également relevé plusieurs courriers de 1999 émanant du dirigeant de la parfumerie O'Dylia, M. Maurice L... adressés à YSL Parfums. Dans un premier courrier adressé à YSL Parfums le 9 février 1998, ce dirigeant se plaint (cf. RAE cotes 009979 et 009980), d'être *"victime de harcèlement perpétuel concernant les prix pratiqués sur les produits de (la) marque (...) en effet samedi matin j'ai eu des remontrances par Monsieur Bonnefoy [représentant de la marque YSL] (...) cette situation provoque une entente illicite sur les prix aux consommateurs (...) à plusieurs reprises (...) Je vous ai exprimé mon désaccord d'alignement sur les prix pratiqués par nos concurrents"*.
272. Dans une lettre du 2 février 1999 (cf. annexe n° 11, cotes 02748 à 02750), le même responsable se plaint des *"procédés"* de la marque (non-livraison pour cause de ruptures de stock ou d'erreurs). Il estime que YSL Parfums a eu recours à de telles pratiques en raison du refus d'O'Dylia d'appliquer *"une politique de prix"*.
273. Dans une autre lettre du 8 mars 1999 (cf. annexe n° 11, cote 02751), le même commerçant rappelle que sa *"liberté commerciale n'est pas négociable"* et insiste sur le fait qu'aucune condition commerciale ou menace verbale ne lui fera changer sa politique de prix. Il ajoute : *"qu'il n'est plus nécessaire de démontrer votre volonté de porter préjudice à notre entreprise et de vouloir contrôler les prix de vente en utilisant des moyens de pression illégaux"*.
274. Enfin, dans une lettre datée du 11 octobre 1999 (cf. annexe n° 11, cote 02752), M. Maurice L... se plaint de la non-livraison d'un présentoir de maquillage Yves Saint Laurent et considère que YSL Parfums a *"une volonté manifeste de (créer) un préjudice"* à son activité.
275. S'agissant de la politique de remises qualitatives d'YSL Parfums, le barème de ristourne en 1999 posait pour condition de son attribution le respect de la *"politique commerciale de la marque Yves Saint Laurent"* ( cf. RAE cote 004073) et précisait à cet égard que *"le détaillant ne doit pas agir de façon discriminatoire à l'égard de la marque (...) par rapport aux autres marques de prestige du marché"*. Plusieurs documents ou déclarations de distributeurs précisent l'interprétation, par YSL Parfums, de cette condition :
- A ce sujet, M. Maurice L..., PDG de la chaîne O'Dylia, déclarait à l'enquêteur le 30 septembre 1999 : *"Toutes les marques, sans exceptions, conditionnent leurs remises qualitatives (une de ces remises) au respect de leur politique prix. Cette condition est souvent orale et n'apparaît sur le contrat que sous une formule moins directe comme par exemple pour YSL en 1999 : « le détaillant ne doit pas agir de façon discriminatoire à l'égard de la marque YSL par rapport aux autres marques de prestige du marché" ( ... ) A de nombreuses reprises les marques me menacent de supprimer cette remise dans la mesure où je ne respecte pas leur politique prix"* (cf. annexe n° 8, cotes 1821 à 1837).
  - Dans une lettre du 27 février 1997 d'YSL Parfums à la parfumerie Rayon d'Or (cf. RAE annexe n° 35 cote 010909) l'importance du respect de l'image de la marque Yves Saint-Laurent dans le calcul de la ristourne de fin d'année est ainsi exprimée : *"les 2 % que vous calculez sur vos réalisations totales n'ont pas été pris en compte, car comme vous le savez, cette remise concerne nos exigences mentionnées ci-dessous, qui n'ont pas été respectées en 1996 : (...) respect de l'image YSL"*.
  - Dans une note interne de la parfumerie V.O. du 14 septembre 1998 intitulée *"Information YSL"* (cf. RAE, annexe n° 36 cote 011054)., les propos du chef des ventes d'YSL Parfums, M. Thierry L... sont ainsi rapportés : *"THIERRY L... INSISTE SUR LE RESPECT DE LA POLITIQUE DES PRIX, ET REMETTRA EN CAUSE LES ACCORDS CI-DESSUS SI LES PRIX NE SONT PAS RESPECTES, NOTAMMENT SUR LES COFFRETS"* (en lettres majuscules dans le document). Ces propos suivent le récapitulatif des conditions

commerciales obtenues pour l'année par ce distributeur auprès d'YSL Parfums, et en particulier les taux des remises de fin d'année.

276. Enfin, dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 23 septembre 1999 cité au paragraphe 474, la responsable de la société Broglio SA a cité la marque Yves Saint Laurent parmi celles qui *"conditionnent certaines de leurs remises qualitatives à l'absence de pratiques discriminatoires en matière de prix"*.

#### **b) Les pratiques relevées concernant les chaînes nationales**

##### ***En ce qui concerne la chaîne Douglas***

277. Dressant le compte-rendu d'une réunion entre Clarins et la chaîne Douglas le 24 février 1998 (cf. RAE cotes 002795 à 002797), un responsable de la société Clarins écrit : *"Pourquoi Clarins est-il plus discounté que les autres ? Il suffit de vouloir pour réussir à limiter à -20 - 15... Dior, Lauder, Clinique et Shiseido y arrivent bien... On les a assurés de notre volonté de limiter à -20. Attention s'ils constatent un dérapage chez un voisin ils sont capables de réagir violemment"*.
278. En juillet 1997, Clinique a accepté l'ouverture du compte du nouveau magasin Douglas à Annecy dans la mesure où *"ils [Douglas] se sont engagés à suspendre leur carte de fidélité en septembre ou octobre 97"*, les produits Clinique étant alors vendus dans ce point de vente *"avec une remise de 10 comme chez Marie Jeanne Godard"* (cf. RAE, annexe n° 16, cote 5596). Il convient de se référer également au document évoqué au paragraphe 141 qui démontre également que Douglas a cédé aux pressions de Clinique pour supprimer les avantages contestés de sa carte de fidélité.
279. Dans un mémorandum du service commercial d'Estée Lauder du 20 septembre 1995 (cf. RAE cote 5138) relatif à la chaîne Douglas est écrit : *"Perpignan : si nous sommes à - 10 chez Marie Jeanne Godard, Douglas s'alignera à - 10. Par contre Amiens où nous sommes plein pot partout, Douglas sera à plein pot (...) Je pense que cet accord démontre de part et d'autre une volonté commune de faire évoluer nos affaires"*.

##### ***En ce qui concerne la chaîne Marionnaud***

280. Plusieurs éléments démontrent que Marionnaud et ses fournisseurs évoquaient, au cours de leurs négociations, les prix de vente publics des parfums et cosmétiques de luxe, ou les taux maximum de remise applicables sur ces produits.
281. Les responsables de Marionnaud, auditionnés le 8 février 2005 au Conseil, ont déclaré : *"Pendant quelques années, les marques souhaitaient avoir un positionnement prix de vente de leurs produits et pouvaient communiquer des prix conseillés"*.
282. D'autres éléments relevés lors de l'enquête tendent à démontrer que Marionnaud adressait à ses fournisseurs des messages pour les informer du niveau des prix pratiqués par ses concurrents et leur demander, le cas échéant, d'intervenir sur ces prix.
283. Ainsi, une télécopie de *"La Parfumerie"* appartenant à M. Z..., dirigeant de la chaîne ancêtre de Marionnaud, en date du 14 mars 1997, communique à BPI les *"dérapages de prix constatés chez Séphora à Evry"* sur des produits Issey Miyake.
284. Une autre télécopie de *"La Parfumerie"* du 12 février 1998 (cf. annexe n°11, cote 02581) indique à BPI les prix pratiqués par le magasin O'Dylia de Montreuil sur les produits Jean-Paul Gaultier.

285. Sept pages de relevés de prix réalisés par Marionnaud chez ses concurrents dans les villes de Montreuil, Vincennes, Saint-Denis et Pantin sont adressées par télécopie notamment à Hermès Parfums le 21 juin 1999 avec mention des différences de prix en valeur et en pourcentage entre le prix Marionnaud et le prix de son concurrent (cf. annexe n° 11, cotes 02755 à 02763).
286. Une télécopie adressée à Hermès, le 2 juillet 1999 par la parfumerie Marionnaud de Montauban, l'informe du niveau des prix pratiqués par son concurrent local Beauty Success et l'invite à agir dans les termes suivants (cf. annexe n° 11, cote 02623) : "*A ce jour M. P... n'a pas augmenté ses prix concernant votre marque. (...). Dans l'intérêt de tout le monde, il faudrait se mettre au bon prix. Je vous remercie par avance de faire le nécessaire auprès de M. P... (Beauty Success)*".
287. Une télécopie du 13 juin 1998 (cf. annexe n° 11, cotes 02746 à 02747), adressée à la société Calvin Klein Cosmetics, l'informe "*des dérapages de prix constaté chez Arc-en-Ciel à Montreuil*" et demande à ce fournisseur : "*que faisons-nous ?*".
288. Dans une télécopie adressée à la société Chanel le 21 juin 1999, intitulée "*alignement de prix*", Marionnaud communique les prix constatés chez ses concurrents dans les villes d'Enghien, de Pantin et d'Intendance (cf. annexe n° 11, cotes 02767 à 02772).
289. Dans une autre télécopie adressée à la marque Kenzo le 29 novembre 1999, intitulée également "*alignement de prix*", Marionnaud communique les prix constatés chez ses concurrents de la ville d'Enghien (cf. annexe n° 11, cotes 02773 à 02775).
290. Dans une télécopie du 12 mars 1998 (cf. annexe n° 11, cote 02753), le directeur France de la société Montana Parfums accuse réception d'une télécopie de la chaîne "*concernant un relevé de prix effectué à Versailles chez Baiser Sauvage*", s'insurge contre la décision d'alignement sur ces prix par les magasins Marionnaud de la région parisienne et annonce son intention de rencontrer immédiatement le dirigeant de la chaîne.
291. Dans une lettre du 11 janvier 1997 adressée au dirigeant de la future chaîne Marionnaud (cf. annexe n° 11, cote 02754), le directeur commercial de Clinique accuse réception du "*problème de prix*" relevé par Marionnaud chez ses concurrents d'Enghien, s'efforce de le dissuader d'aligner ses prix dans ses points de vente parisiens et émet le souhait d'aborder ces sujets lors d'un prochain rendez-vous.
292. D'autres éléments démontrent que Marionnaud respectait les prix de vente publics préconisés par ses fournisseurs.
293. Dans un mémorandum interne de Hermès cité au paragraphe 116, il est fait état d'un engagement du dirigeant de la chaîne Marionnaud "*à respecter la politique de prix*".
294. Une note interne de la marque Clinique citée au paragraphe 132, établissant le compte-rendu d'une réunion avec M. Z..., indique que la remontée des prix dans les points de vente de la chaîne à Strasbourg a été "*validée*" par ce haut responsable.
295. Dans une note interne d'Estée Lauder en date du 23 avril 1999 relative à la parfumerie Marionnaud de l'avenue Kleber à Paris (cf. annexe n° 11, cote 02640), au titre des "*quelques informations concernant ce client*", il est précisé : "*le prix stop signs est bien validé à 0 % de discount*".
296. Dans une note interne du 13 juin 1995 de Guerlain dressant le compte-rendu d'une réunion tenue avec M. Z... le 18 mai 1995, la responsable de Guerlain écrit, au point 3, consacré à la "*Politique de prix*": "*Monsieur Z... limitera le coefficient de remise sur Guerlain en région parisienne à - 15 % à partir du 1er juin 1995*" (cf. RAE, annexe n° 2, cote 375).

### *En ce qui concerne la chaîne Nocibé*

297. Plusieurs éléments montrent que Nocibé et ses fournisseurs évoquaient, au cours de leurs négociations, les prix de vente publics des parfums et cosmétiques de luxe ou les taux maximum de remise applicables sur ces produits.
298. Le directeur général et président du directoire de la chaîne Nocibé, dans ses déclarations consignées au procès-verbal du 16 septembre 1999 (cf. RAE cotes 009280 à 009292) déclare à l'enquêteur : *"nous pratiquons globalement un coefficient de 1,70 sur les marques. Les marques nous interdisent donc la pratique d'un coefficient inférieur (notamment inférieur) à ce coefficient moyen sur leurs produits. Nous ne pouvons donc pas dévaluer par une action d'éclat une marque ou un produit (...) Cet interdit par les marques d'une politique de prix discriminatoire nous a d'abord été annoncé par courrier ou lors des négociations annuelles. Puis cet interdit est apparu dans les contrats. Puis dans un troisième temps certaines remises qualitatives ont été conditionnées par l'absence de pratiques de prix discriminatoires (...). L'impossibilité de travailler le prix des nouveautés tient au fait que les marques exercent une pression sur notre société entre autres afin que nous ne bradions pas leurs nouveautés (...). Les marques interdisent dans leurs contrats de faire des soldes dans la mesure où cela atteindrait leur image de marque. (...) ceci signifie qu'elles interdisent que nous pratiquions un coefficient inférieur sur leurs produits par rapport au coefficient moyen pratiqué par les autres marques"*.
299. Lors de son audition au Conseil, le 15 février 2005, le même dirigeant énonce : *"Autrefois, il est vrai que les marques agissaient auprès de nous en cas de discounts importants ou de prix ne respectant pas leurs souhaits. Cela se traduisait par des pressions plus ou moins fortes. (...) Depuis près de deux ans, les pressions des marques se sont accentuées à notre égard, afin que nous suivions leur politique d'augmentation de leurs prix facturés et de leurs souhaits de prix publics. Nous constatons que par rapport à nos concurrents directs, nous sommes défavorisés dans l'attribution de moyens moteurs (échantillons, testeurs), et parfois nous sommes victimes de retards dans les dispositifs de lancements de produits. S'agissant plus particulièrement de Paris intra-muros, il me semble que les prix pratiqués peuvent être la manifestation d'une entente entre les marques et les distributeurs de taille"*.
300. Dans une note interne de la société Loris Azzaro du 9 novembre 1998 faisant le point d'une rencontre avec des responsables de la chaîne Nocibé intervenue le 2 du même mois (cf. annexe n° 11, cotes 02562 et 02563), le responsable de la marque écrit : *"J'ai annoncé probablement un taux de discount autorisé de - 15 % pour 1999"*.
301. Dans un compte-rendu d'une réunion entre des responsables de Clarins et de Nocibé évoqué au paragraphe 71, il est question d'une réduction du taux de remise maximum sur les produits Clarins de -20 % à -15 % et des négociations entre les parties s'agissant des produits solaires, Nocibé souhaitant maintenir un taux de remise de -20 %.
302. Des éléments relevés lors de l'enquête illustrent comment Nocibé s'adressait à ses fournisseurs pour les informer du niveau des prix pratiqués par ses concurrents et leur demander, le cas échéant, d'intervenir sur ces prix.
303. Ainsi, dans une lettre datée du 19 mars 1997 adressée à la marque Kenzo, Nocibé dénonce les pratiques de certains de ses "collègues" dans le cadre des démarchages de comités d'entreprise.
304. D'autres éléments concernent le respect, par Nocibé, des prix de vente publics préconisés par ses fournisseurs.

305. Un compte rendu de la société Shiseido cité au paragraphe 242 illustre l'application, dans l'ensemble des points de vente Nocibé, des tarifs préconisés par Shiseido comme l'indiquent les termes : "*Prix : PPI [prix publics indicatifs] catalogue 99 sur l'ensemble des PV*" [points de vente].
306. Dans une lettre du 23 mai 1995 adressée par le PDG de Nocibé au Directeur France de Parfums Loris Azzaro (cf. annexe n° 7, cote 656), il est fait état d'un entretien au cours duquel un responsable de la marque a fait part à Nocibé de "*la politique en matière de prix*" d'Azzaro ; puis, après avoir indiqué le prix pratiqué par Séphora sur une eau de toilette Azzaro et le niveau de remise auquel ce prix correspond, Nocibé déclare que son souci est "*de respecter au mieux nos accords commerciaux*" et indique que "*sans intervention*" de la part d'Azzaro, la situation deviendrait à son égard "*discriminatoire*".
307. Dans la note interne de Parfums Loris Azzaro citée au paragraphe 29, le responsable de la marque écrit, à propos de Nocibé : "*Ils respecteront la politique de prix des fabricants*".

### ***En ce qui concerne la chaîne Séphora***

308. Plusieurs éléments montrent que Séphora et ses fournisseurs évoquaient, au cours de leurs négociations, les prix de vente publics des parfums et cosmétiques de luxe ou les taux maximum de remise applicables sur ces produits.
309. Dans son procès-verbal du 12 octobre 1999 (cf. RAE cotes 008531 à 008549), le directeur des achats de Séphora a déclaré : "*Un certain nombre de marques nous communiquent un taux de remise maximum conseillé (...). Les marques ont fait diminuer leurs taux de remise conseillés pour compenser la diminution de remise arrière. Toutefois, nous n'acceptons jamais cette compensation*".
310. Dans son audition au Conseil, le 7 février 2005, le directeur du "Category management" de Séphora a pour sa part évoqué l'existence de prix "*théoriques*" rarement respectés : "*Il existe bien un coefficient théorique de 1,97 qui semble propre au secteur depuis très longtemps et qui conduit à déterminer un prix théorique à partir duquel les taux de discount peuvent être définis. Ce coefficient est rarement respecté*".
311. Dans le compte-rendu d'une réunion intervenue entre Séphora et Kenzo le 16 septembre 1999, rédigé par le service Achats France de la marque (cf. annexe n°11, cotes 02778 à 02779) est précisé, au chapitre "*Prix*": "*Augmentation des prix : le discount est passé de -20 à -15 %, changement de tarifs depuis le 1er mars*".
312. Dans une télécopie adressée à la directrice des ventes de Séphora, citée au paragraphe 253, le directeur général de la société Thierry Mugler Parfums confirme l'offre exclusive accordée à la chaîne sur les troussees "*A\*Men*" et précise les prix de gros hors taxe et les "*Prix publics*" pour ce produit.
313. Dans un document interne de Séphora intitulé "*Négociation marques 1999. Objectifs par fournisseur*" ( cf. annexe n° 8 cotes 1781 à 1786), sont répertoriées, pour dix-huit marques de parfums et cosmétiques de luxe, l'ensemble des conditions négociées avec chacune d'elle : chiffres d'affaires, remises, objectifs pour les RFA, mentionnant, notamment :

*"BIOTHERM (...)*

*Remises*

*Sur 98, la remise avant a été augmentée, au détriment de la remise arrière. Un bon contrôle des prix a été opéré et la marge globale a progressé (...)*

*LANCÔME (...)*

## Objectifs

(...) *Passent leur discount autorisé de -15 à -10, notre marge va être améliorée...*".

314. Dans un compte-rendu interne de Séphora relatif à un rendez-vous du 16 avril 1999 avec Chanel (cf. annexe n° 11, cotes 02780 à 02781) est indiqué, à propos de la "*Négociation Précision*" (gamme de produits de soins de la marque) : "*0 % discount*".
315. Des éléments relevés lors de l'enquête illustrent comment Séphora s'adressait à ses fournisseurs pour les informer du niveau des prix pratiqués par ses concurrents et leur demander d'intervenir sur ces prix ; à défaut, les magasins Séphora avaient pour consigne de s'aligner sur le prix concurrent.
316. Cette stratégie est précisée dans le "*code Séphora 1999*" (cf. RAE cotes 008649 et 008650) qui constitue, ainsi que l'indiquent les déclarations, consignées au procès-verbal précité, du directeur des achats de Séphora (cf. RAE cotes 008531 à 008549), le code de conduite à tenir par tous les magasins de la chaîne. Il est ainsi demandé aux "*spécialistes qualité*" de suivre les prix de la concurrence locale par un relevé de prix effectué au moins une fois par semaine. En cas de "*différence importante*", il est demandé d'informer le service achats, d'attendre ses directives et enfin de s'aligner sur le prix en question après nouveau contrôle "*si la marque ne réagit pas vis-à-vis du concurrent*" et cela, comme le souligne le code "*sans surenchérir*".
317. Plusieurs documents attestent de l'existence de "*dénonciations*" par Séphora des discounts pratiqués par ses concurrents.
318. Ainsi, dans une télécopie du 22 janvier 1999 adressée à la direction commerciale de Helena Rubinstein, la "*spécialiste soin*" du magasin Séphora de Nice informe la marque des prix pratiqués par Marionnaud sur plusieurs de ses produits et conclut : "*Nous sommes donc obligés de nous aligner*" (cf. RAE, annexe n°8 cote 002560). Le document interne d'Helena Rubinstein évoqué au paragraphe 202 montre que ce problème était suivi de près par le fournisseur qui s'interrogeait sur l'attitude à adopter.
319. Dans une télécopie du 29 janvier 1999 adressée par le magasin Séphora de Grenoble à la direction commerciale de Guerlain (cf. annexe n° 11, cote 02667) l'auteur indique : "*Suite à un relevé de prix chez notre concurrent (Baiser sauvage) nous avons constaté que leur prix de vente étaient en dessous de la remise autorisée (...) Nous vous demandons d'intervenir auprès de cette enseigne pour le respect et le bien-fondé de votre marque. Merci de faire suite rapidement*".
320. Dans une télécopie adressée à Lolita Lempicka datée du 17 février 1999 et intitulée "*relevé de prix O'Dylia Rosny II*", le responsable de Séphora "*confirme que sur Lolita Lempicka son concurrent ne respecte pas la remise*" et qu'il est dans l'obligation de s'aligner (cf. annexe n°11, cote 02785).
321. Dans une télécopie adressée au directeur commercial de Chanel le 18 juin 1999 (cf. annexe n° 11, cotes 02787 à 02789 ), Séphora informe la marque de certains prix pratiqués par la parfumerie Patchouli de Puteaux, notamment sur l'eau de toilette "Egoïste", ticket de caisse à l'appui. Sur celui-ci sont indiqués, en face des produits vendus, plusieurs prix proches du prix de vente ainsi que deux taux de remise, l'un correspondant à la remise effectivement appliquée par la parfumerie.
322. Dans une télécopie adressée à Guerlain le 29 janvier 1999 (cf. annexe n° 11, cote 02790), Séphora dénonce les prix appliqués par son concurrent Baiser Sauvage et demande à Guerlain "*d'intervenir auprès de cette enseigne pour le respect et le bien fondé de votre marque*".



323. Dans une télécopie adressée à la marque Calvin Klein datée du 27 mai 1998 et intitulée "*problèmes prix concurrence*", Séphora joint le relevé de prix de deux de ses concurrents (Beauty Success et Galeries Lafayette) sur le produit Obsession femme (cf. annexe n° 11, cote 02784).
324. Un mémo interne de Clarins évoqué au paragraphe 77 fait référence à un appel de la responsable des ventes de Séphora concernant le magasin Beauty Success à Brest et indique : "*Problème de prix, des -22 %, des -23 %*".
325. Différents éléments relevés lors de l'enquête font état d'interventions de plusieurs fournisseurs de Séphora, relatives aux prix pratiqués par le chaîniste.
326. Dans une lettre datée du 29 septembre 1998 (cf. annexe n° 11, cote 02573), le directeur commercial de BPI déclare : "*nous avons eu connaissance que certains de vos points de vente pratiquaient des prix qui ne sont pas en adéquation avec nos accords*".
327. Dans une lettre adressée par la directrice générale de Calvin Klein Cosmetics au directeur général de Séphora, citée au paragraphe 184, est indiqué le niveau des prix pratiqués par certains magasins Séphora en indiquant des pourcentages négatifs par comparaison à des pourcentages positifs ou négatifs appliqués dans les villes où se trouvent ces magasins. En conclusion, la directrice générale de Calvin Klein Cosmetics demande : "*Je souhaiterais vivement que vous puissiez nous rassurer sur le point évoqué plus haut, à savoir que Calvin Klein ne puisse être utilisé comme marque d'appel*".
328. Dans une note interne citée au paragraphe 31 consacrée à la chaîne Séphora, un responsable d'Azzaro, commentant une baisse de -2 % du taux de marge réalisé sur Azzaro en 1996, explique cette baisse "*par la différence entre les 10 % autorisés (et pratiqués) sur les prix de vente Chrome d'août à décembre 1996 et les -20 % acceptés depuis janvier 1997*".

### **c) L'alignement des prix publics de vente des parfums et cosmétiques de luxe**

329. Il ressort des pièces du dossier la constance du taux multiplicateur appliqué aux prix de gros hors taxes pour obtenir les prix de vente publics des parfums et cosmétiques de luxe, ce taux étant égal à 1,98 ou 2. Pour plusieurs acteurs du secteur, ce taux serait "*historique*", ainsi que le déclarait le directeur général France de la société Lancôme lors de son audition précitée au Conseil.
330. Dans le cadre de l'enquête administrative demandée par le Conseil, les enquêteurs de la DGCCRF ont procédé, dans le courant de l'été 1999, à environ 4 300 relevés de prix portant sur 59 produits de parfums pour femmes et pour hommes, de maquillage et de soins appartenant à 31 marques différentes, auprès de 74 points de vente (chaînes, grands magasins, groupements, indépendants, duty free...) répartis sur tout le territoire national, soit 22 zones de chalandise. Les prix de vente TTC relevés dans chaque magasin sont exprimés en francs. Sur les tableaux synthétiques de ces relevés est indiqué le prix public préconisé ( ou prix de vente conseillé (PVC) en francs TTC qui correspond à l'application du coefficient de 1,97 sur le tarif hors taxes auquel est soustrait l'abattement du taux de remise maximum préconisé par la marque. Dans certains cas, l'abattement du taux de remise maximum est appliqué directement sur le prix boutique ou sur le prix public indicatif (PPI), comme l'indique la section 1 du chapitre 3 du Titre I de la première partie du rapport administratif d'enquête (RAE) qui précise les modalités de calcul de ce PPI pour chaque marque.

331. A partir de cet échantillonnage de produits de certaines marques dans les points de vente retenus, il a ainsi été possible de calculer le "*taux de respect du PVC*" qui indique le pourcentage de points de vente ayant respecté le prix préconisé en pratiquant un prix égal ou supérieur à ce dernier ainsi que des données complémentaires.
332. L'ensemble de ces données statistiques est présenté dans les tableaux synthétiques présentés ci-après :

	Miss DIOR Vapo 100ml	Poison DIOR Vapo 50ml	Eau Sauvage DIOR Vapo 100 ml	Amincissant Body Light DIOR	Shalimar GUERLAIN Vapo 93 ml	A. Allegoria GUERLAIN Vapo 125 ml	Habit Rouge GUERLAIN Vapo 100 ml	Emulsion protectrice GUERLAIN Pot 50 ml
Moyenne du prix de vente pratiqué	462,33	337,52	322,99	203,16	471,94	336,49	323,05	380,03
Moyenne par rapport au PVC en %	4,6%	8,2%	5,6%	3,7%	4,0%	10,0%	2,6%	5,6%
Nombre de points de vente respectant le PVC	58	60	61	57	40	45	24	32
Nombre de points de vente ne respectant pas le PVC	5	5	5	7	5	-	19	4
Nombre de prix ayant pu être relevés	63	65	66	64	45	45	43	36
Nombre de prix n'ayant pas été relevés	10	8	7	9	28	28	30	37
<b>Taux de respect du PVC</b>	<b>92,1%</b>	<b>92,3%</b>	<b>92,4%</b>	<b>89,1%</b>	<b>88,9%</b>	<b>100,0%</b>	<b>55,8%</b>	<b>88,9%</b>
Moyenne du prix pratiqué dans les points de vente ayant respecté le PVC	465,54	340,87	325,45	205,88	476,24	336,49	337,04	387,22
Ecart moyen des prix respectant le PVC en %	5,3%	9,3%	6,4%	5,0%	4,9%	10,0%	7,0%	7,6%
Moyenne du prix pratiqué dans les points de vente n'ayant pas respecté le PVC	425,00	297,40	293,00	181,00	437,60	-	305,37	322,50
<b>Ecart moyen des prix ne respectant pas le PVC</b>	<b>-3,8%</b>	<b>-4,7%</b>	<b>-4,2%</b>	<b>-7,7%</b>	<b>-3,6%</b>	<b>0,0%</b>	<b>-3,1%</b>	<b>-10,4%</b>

	<b>Poudre Terracotta GUERLAIN Pot 10 g</b>	<b>Eau de parfum Trésor LANCÔME Vapo 100 ml</b>	<b>Ô OUI LANCÔME Vapo 75 ml</b>	<b>Hydrative visage LANCÔME Pot 50 ml</b>	<b>Mascara Définicils LANCÔME</b>	<b>Emporio ARMANI Vapo 100 ml</b>	<b>Eau Dynamisante CLARINS Vapo 100 ml</b>
Moyenne du prix de vente pratiqué	180,43	428,25	248,75	248,82	124,38	328,55	186,20
Moyenne par rapport au PVC en %	3,1%	2,9%	3,2%	3,2%	5,4%	2,7%	5,8%
Nombre de points de vente respectant le PVC	32	52	49	54	57	44	15
Nombre de points de vente ne respectant pas le PVC	11	11	11	7	6	7	5
Nombre de prix ayant pu être relevés	43	63	60	61	63	51	20
Nombre de prix n'ayant pas été relevés	30	10	13	12	10	22	53
<b>Taux de respect du PVC</b>	<b>74,4%</b>	<b>82,5%</b>	<b>81,7%</b>	<b>88,5%</b>	<b>90,5%</b>	<b>86,3%</b>	<b>75,0%</b>
Moyenne du prix pratiqué dans les points de vente ayant respecté le PVC	183,61	437,69	254,92	253,57	126,14	334,89	192,20
Ecart moyen des prix respectant le PVC en %	4,9%	5,2%	5,8%	5,2%	6,9%	4,7%	9,2%
Moyenne du prix pratiqué dans les points de vente n'ayant pas respecté le PVC	171,18	383,64	221,27	212,14	107,67	288,71	168,20
<b>Ecart moyen des prix ne respectant pas le PVC</b>	<b>-2,2%</b>	<b>-7,8%</b>	<b>-8,2%</b>	<b>-12,0%</b>	<b>-8,8%</b>	<b>-9,8%</b>	<b>-4,4%</b>

	<b>Lift minceur 2000 CLARINS Tube 200 ml</b>	<b>Angel MUGLER Vapo 50ml</b>	<b>N° 5 CHANEL Flacon 100 ml</b>	<b>Allure F. CHANEL Vapo 100 ml</b>	<b>Allure H. CHANEL Vapo 100 ml</b>	<b>Hydrasérum CHANEL Pot 30 ml</b>	<b>Rouge à lèvres CHANEL</b>	<b>Paris Y.SAINT- LAURENT Vapo 125 ml</b>
Moyenne du prix de vente pratiqué	189,52	502,31	403,58	436,53	345,02	270,26	111,63	447,96
Moyenne par rapport au PVC en %	4,7%	-1,9%	5,9%	0,6%	1,5%	5,2%	5,3%	2,3%
Nombre de points de vente respectant le PVC	16	38	46	51	55	26	56	42
Nombre de points de vente ne respectant pas le PVC	5	13	9	8	5	1	3	10
Nombre de prix ayant pu être relevés	21	51	55	59	60	27	59	52
Nombre de prix n'ayant pas été relevés	52	22	18	14	13	46	14	21
<b>Taux de respect du PVC</b>	<b>76,2%</b>	<b>74,5%</b>	<b>83,6%</b>	<b>86,4%</b>	<b>91,7%</b>	<b>96,3%</b>	<b>94,9%</b>	<b>80,8%</b>
Moyenne du prix pratiqué dans les points de vente ayant respecté le PVC	194,88	519,50	409,22	438,82	347,96	271,85	112,18	459,55
Ecart moyen des prix respectant le PVC en %	7,7%	1,5%	7,4%	1,1%	2,3%	5,8%	5,8%	4,9%
Moyenne du prix pratiqué dans les points de vente n'ayant pas respecté le PVC	172,40	452,08	374,78	421,88	312,60	229,00	101,33	399,30
<b>Ecart moyen des prix ne respectant pas le PVC</b>	<b>-4,8%</b>	<b>-11,7%</b>	<b>-1,6%</b>	<b>-2,8%</b>	<b>-8,1%</b>	<b>-10,9%</b>	<b>-4,4%</b>	<b>-8,8%</b>

	<b>Opium Y.SAINT- LAURENT Vapo 100 ml</b>	<b>Jazz Live Y.SAINT- LAURENT Vapo 100 ml</b>	<b>Fard à paupières duo Y. SAINT- LAURENT</b>	<b>Gaultier F. JP.GAULTIER Vapo 100 ml</b>	<b>Le mâle JP.GAULTIER Vapo 125 ml</b>	<b>Bio Perf. SHISEIDO</b>	<b>Pleasures LAUDER Vapo 100 ml</b>	<b>Fond de teint Enlighten LAUDER Flacon 30 ml</b>
Moyenne du prix de vente pratiqué	525,40	293,42	164,86	438,94	338,07	413,31	385,20	162,21
Moyenne par rapport au PVC en %	0,8%	3,0%	5,7%	1,1%	0,3%	-1,6%	0,1%	0,8%
Nombre de points de vente respectant le PVC	13	51	46	33	32	20	35	35
Nombre de points de vente ne respectant pas le PVC	43	4	3	9	9	6	7	10
Nombre de prix ayant pu être relevés	56	55	49	42	41	26	42	45
Nombre de prix n'ayant pas été relevés	17	18	24	31	32	47	31	28
<b>Taux de respect du PVC</b>	<b>23,2%</b>	<b>92,7%</b>	<b>93,9%</b>	<b>78,6%</b>	<b>78,0%</b>	<b>76,9%</b>	<b>83,3%</b>	<b>77,8%</b>
Moyenne du prix pratiqué dans les points de vente ayant respecté le PVC	579,08	297,22	165,91	443,73	343,56	425,70	397,50	164,79
Ecart moyen des prix respectant le PVC en %	11,1%	4,3%	6,4%	2,2%	1,9%	1,4%	3,2%	2,4%
Moyenne du prix pratiqué dans les points de vente n'ayant pas respecté le PVC	509,17	245,00	148,67	421,39	318,56	372,00	323,71	153,20
<b>Ecart moyen des prix ne respectant pas le PVC</b>	<b>-2,3%</b>	<b>-14,0%</b>	<b>-4,7%</b>	<b>-2,9%</b>	<b>-5,5%</b>	<b>-11,4%</b>	<b>-15,9%</b>	<b>-4,8%</b>

	Masque visage CLINIQUE Tube 100 ml	Hiris HERMES Vapo 100 ml	24 Faubourg HERMES Vapo 100 ml	Eau PATOU Vapo 100 ml	Eau de toilette pour homme LACOSTE Vapo 100 ml	Alchimie ROCHAS Vapo 100 ml	ROCHAS Man Vapo 100 ml	Lolita de LOLITA LEMPICKA Vapo 100 ml
Moyenne du prix de vente pratiqué	144,21	414,91	457,54	296,24	281,57	419,89	295,58	410,48
Moyenne par rapport au PVC en %	2,3%	4,2%	3,3%	12,2%	3,9%	2,2%	6,7%	0,1%
Nombre de points de vente respectant le PVC	38	49	42	29	31	40	44	34
Nombre de points de vente ne respectant pas le PVC	3	6	12	4	16	7	8	6
Nombre de prix ayant pu être relevés	41	55	54	33	47	47	52	40
Nombre de prix n'ayant pas été relevés	32	18	19	40	26	26	21	33
<b>Taux de respect du PVC</b>	<b>92,7%</b>	<b>89,1%</b>	<b>77,8%</b>	<b>87,9%</b>	<b>66,0%</b>	<b>85,1%</b>	<b>84,6%</b>	<b>85,0%</b>
Moyenne du prix pratiqué dans les points de vente ayant respecté le PVC	144,93	421,86	467,02	302,45	293,77	427,30	303,61	411,71
Ecart moyen des prix respectant le PVC en %	2,8%	6,0%	5,4%	14,6%	8,4%	4,0%	9,6%	0,4%
Moyenne du prix pratiqué dans les points de vente n'ayant pas respecté le PVC	135,00	358,17	424,33	251,25	257,94	377,57	251,38	403,50
<b>Ecart moyen des prix ne respectant pas le PVC</b>	<b>-4,3%</b>	<b>-10,0%</b>	<b>-4,2%</b>	<b>-4,8%</b>	<b>-4,8%</b>	<b>-8,1%</b>	<b>-9,3%</b>	<b>-1,6%</b>

## 2. LES DISPOSITIFS DE REMISES QUANTITATIVES

333. Tous les fournisseurs ont mis en place des barèmes de remises de fin d'année (RFA) qui récompensent les quantités de produits vendus en termes de chiffres d'affaires annuels réalisés ou en termes de progression de ces derniers, ainsi que des remises de gamme ou de référencement. Ces deux types de RFA sont généralement accordés par l'ensemble des fournisseurs mais leurs seuils, leurs taux et leurs montants varient fortement.
334. Ces RFA quantitatives, qui varient de quelques points à 28 %, représentent une ressource essentielle pour les distributeurs, qu'ils soient de petite ou de grande taille.
335. Certains barèmes prévoient un traitement spécial et préférentiel pour les grandes enseignes de distribution - grands comptes et chaînes nationales – au moyen de taux de ristournes plus avantageux. Ainsi, à taux de croissance du chiffre d'affaires égal, le taux de remise peut être sensiblement différent selon la taille du distributeur. En outre, au-delà d'une certaine croissance du chiffre d'affaires, le petit distributeur n'est pas mieux rémunéré alors que le grand obtient une ristourne supplémentaire sur le chiffre d'affaires additionnel à un taux particulièrement élevé.

## 3. LA FIXATION D'UN CHIFFRE D'AFFAIRES MINIMUM ANNUEL DEVANT ETRE ATTEINT PAR CHAQUE DISTRIBUTEUR

336. Dans leur contrat de distribution sélective, toutes les marques, à l'exception de Thierry Mugler, exigent que chaque membre de leur réseau de distribution réalise un chiffre d'achats annuels minimum auprès d'elles. Cette exigence n'est pas en elle-même illicite à la condition que soit respecté un plafond dont l'existence et les modalités de calculs ont été fixées précisément par la Commission européenne.
337. Dans deux décisions d'exemption du 16 février 1991 (92/33/CEE) et du 24 juillet 1992 (92/428/CEE), concernant respectivement les contrats de distribution sélective des sociétés Yves Saint Laurent Parfums et Parfums Givenchy, la Commission a en effet avalisé l'existence et les modalités de calcul d'un montant du chiffre minimal d'achats annuels que doit réaliser chaque distributeur agréé sous réserve que ce montant "*ne dépasse pas 40 % du chiffre moyen d'achats réalisé, au cours de l'année écoulée par l'ensemble des points de vente présents sur le territoire d'un Etat membre*". Ces modalités de calcul ont été confirmées par le Tribunal de première instance des Communautés européennes dans un arrêt du 12 décembre 1996 (Groupement d'achat Edouard Leclerc c/Commission – T-19/92 et T-88/92). Pour déterminer le chiffre moyen d'achats national d'une marque, il convient de diviser le chiffre d'affaires net hors taxes et hors duty free réalisé l'année précédente par l'ensemble de ses points de vente agréés dans le territoire d'un Etat membre donné, par le nombre de points de vente agréés cette même année sur ce même territoire. Le chiffre d'achats annuel maximum exigible par une marque à l'égard de chacun de ses distributeurs correspond alors à 40 % de ce chiffre moyen d'achats.
338. L'enquête administrative menée par la DGCCRF montre que, en l'espèce, cette norme est respectée de manière très inégale sur le marché français bien qu'une très grande majorité des marques aient repris, dans leurs contrats de distribution sélective, les modalités de calcul fixées par la Commission européenne.













































































































































































