



**Décision n° 10-SOA-02 du 19 mars 2010  
relative à une saisine d’office pour avis  
portant sur les contrats de « management catégoriel » entre les  
opérateurs de la grande distribution alimentaire  
et certains de leurs fournisseurs**

L’Autorité de la concurrence (Commission permanente),

Vu le traité instituant la Communauté Européenne et notamment ses articles 81 et 82, devenus 101 et 102 du Traité sur le fonctionnement de l’Union européenne ;

Vu le livre IV du code de commerce modifié et notamment son article L.462-4 ;

Adopte la décision suivante :

**I. Le contexte**

1. Le “category management” ou management catégoriel désigne le contrat par lequel un distributeur délègue à un fournisseur (le « capitaine de catégorie ») la gestion des rayons d’une catégorie de produits, incluant ceux du capitaine de catégorie mais aussi de ses concurrents<sup>1</sup>. L’étendue des prestations effectivement confiées au capitaine de catégorie varie grandement selon les secteurs concernés ou les distributeurs. Dans certains cas, le capitaine de catégorie se contenterait de vérifier la qualité des produits et d’influencer leur positionnement dans les linéaires. Dans d’autres, en revanche, le pouvoir de décision du capitaine de catégorie pourrait porter sur des aspects primordiaux pour la concurrence, comme la politique de prix, la politique promotionnelle, la répartition des surfaces d’exposition entre les différents fournisseurs, les modalités d’introduction de nouvelles marques ou variétés. Le pouvoir d’influence du capitaine de catégorie serait également hétérogène selon les opérateurs : si dans certaines relations avec les distributeurs, le capitaine de catégorie se contenterait d’émettre des recommandations, qui seraient parfois vérifiées par un cabinet indépendant ou par un second capitaine de catégorie, dans

---

<sup>1</sup> De façon plus générale, ce terme désigne un mode de gestion des linéaires visant à gérer de façon conjointe l’intégralité de la gamme des produits plutôt que chaque produit considéré individuellement.

d'autres, son influence serait plus marquée, lui donnant, du moins à court terme, un réel pouvoir de décision sur l'assortiment du distributeur. Il convient enfin de noter que le plus souvent, les fournisseurs seraient en concurrence pour être choisis comme capitaines de catégorie alors même que le service qu'ils rendent ne serait pas rémunéré par le distributeur : il convient dès lors de rechercher les origines du profit que retirent les fournisseurs de leur position de « capitaine de catégorie ».

2. Bien qu'il n'existe pas de statistiques précises, certaines enquêtes, notamment américaines, et des témoignages recueillis auprès de spécialistes de la grande distribution française suggèrent que ces accords seraient relativement fréquents<sup>2</sup>. Or, les effets de tels contrats sur l'efficacité économique sont très ambigus. D'un côté, le management par catégorie pourrait améliorer l'adaptation de l'offre à la demande, des fabricants spécialisés disposant parfois de meilleures informations sur les préférences des consommateurs et sur leurs évolutions que des distributeurs multi-produits. En outre, la délégation de l'aménagement d'un linéaire à un fournisseur peut également répondre aux défauts de contractualisation et d'incitation susceptibles de caractériser l'investissement du distributeur dans ce type de tâches<sup>3</sup>.
3. Mais à l'inverse, ces accords peuvent également réduire l'intensité de la concurrence tant sur le marché amont que sur le marché aval.
  - En premier lieu, un fournisseur disposant d'une réelle influence sur un distributeur pourrait entraver la pénétration de produits rivaux sur les linéaires, voire les en exclure totalement.
  - En second lieu, les accords de catégorie peuvent occasionner des échanges d'information susceptibles de réduire l'incertitude stratégique entre les opérateurs. En effet, la délégation de la gestion d'un linéaire requiert de nombreux échanges informationnels entre un distributeur et son capitaine de catégorie, qui peuvent notamment porter sur les stratégies envisagées par des producteurs concurrents. De

---

<sup>2</sup> En 2003, la *Federal Trade Commission* a ainsi interrogé sept grands distributeurs américains, dont cinq ont indiqué utiliser de tels accords (Federal Trade Commission Staff Study, *Slotting Allowances in the Retail Grocery Industry: Selected Case Studies in Five Product Categories*, Nov 2003). Deux études américaines indiquent que, selon le format de ventes (discompteurs, grands magasins, supermarchés), entre 45 et 75% des grands distributeurs utilisent ce type d'accord (*Chain Store Age*, Mars 2000 ; *Chain Store Age/ KPMG Ninth Annual Survey of Inventory Management*, Décembre, 2001).

<sup>3</sup> En s'acquittant de primes de référencement, et le cas échéant, d'autres prestations de type « tête de gondole », un fabricant achète en effet une certaine prestation de service de la part du distributeur. Il demeure toutefois difficile de spécifier à l'avance la nature de la prestation qui est attendue tout comme de vérifier le respect des obligations contractées par le distributeur. Selon certaines analyses, la réponse à cette incomplétude contractuelle résiderait dans la délégation de la prestation à l'opérateur le plus incité à remplir cette fonction de manière efficace pour les deux parties, soit, dans bien des cas, le principal fabricant de la catégorie de produits concernée.

même, un fournisseur peut être le capitaine de catégorie auprès de plusieurs distributeurs de façon simultanée et servir ainsi de nœud informationnel auprès de chacun d'entre eux.

- Enfin, le capitaine de catégorie peut également atténuer l'intensité de la concurrence en promouvant des ententes, tant en amont qu'en aval. En aval, un capitaine de catégorie auprès de plusieurs distributeurs peut inciter ces derniers à mettre en œuvre des stratégies identiques. En amont, des capitaines de catégorie distincts, moins nombreux que les fabricants et disposant d'un réel pouvoir de sanction, peuvent mettre en œuvre une entente plus facilement que les fabricants eux-mêmes.

## II. Discussion

4. Aux termes du nouvel article L.462-4 du code de commerce : « *L'Autorité de la concurrence peut prendre l'initiative de donner un avis sur toute question concernant la concurrence. Cet avis est rendu public. Elle peut également recommander au ministre chargé de l'économie ou au ministre chargé du secteur concerné de mettre en œuvre les mesures nécessaires à l'amélioration du fonctionnement concurrentiel des marchés* ».
5. Les effets ambigus des accords de « category management » ont déjà été soulignés par plusieurs rapports de la part d'autorités de concurrence américaines<sup>4</sup>. Aux Etats-Unis, l'entreprise *United States Tobacco* a été condamnée en 2002, en application de la seconde section du Sherman Act, à une amende d'un milliard de dollars pour des pratiques mises en œuvre en tant que capitaine de catégorie. S'il est peu probable que les comportements d'exclusion visés à l'occasion de cette condamnation constituent la norme tant ils paraissent spectaculaires— destruction de produits et de présents concurrents—, cette affaire démontre l'importante influence que peut détenir un capitaine de catégorie sur l'assortiment des distributeurs. Dans une autre affaire (*Gruma Corporation*) close en 2004, en revanche, des producteurs se plaignant d'être lésés par le capitaine de catégorie d'un distributeur et invoquant les sections 1 et 2 du Sherman Act n'ont pas été en mesure de prouver la réalité du dommage allégué.
6. L'avis de l'Autorité de la concurrence aura pour premier objectif d'estimer la fréquence et la portée de ces accords de catégorie. Il s'agira ensuite d'identifier les motivations des opérateurs amont et aval à recourir à ce type de délégation et d'apprécier le pouvoir d'influence du capitaine de catégorie sur son distributeur. Devront ainsi être considérés

---

<sup>4</sup> Cf. *Report on the Federal Trade Association Workshop on Slotting Allowances and Other Marketing Practices in the Grocery Industry*, Federal Trade Commission, 2001. *Antitrust and Category Captains Roundtable Discussion*, American Antitrust Institute, 2003. Basuroy et al. (2001) constatent également que les prix tendent à augmenter dans les magasins ayant fait appel à un capitaine de catégorie, sans toutefois identifier les raisons de cette hausse des prix. (Basuroy, S., Mantrala, M. et Walters, R., 2001, « The impact of category management on retailer prices and performance : theory and evidence », *Journal of Marketing*, 65, 16-32).

d'une part la liberté d'action du capitaine et l'étendue de ses domaines d'intervention (placement des produits, assortiment, prix, etc.), d'autre part la fréquence et l'objet des évaluations auxquelles il est soumis de la part du distributeur.

7. L'avis s'attachera ensuite à apprécier les risques pour la concurrence de ce type d'accords. Dans cette perspective, il examinera les conditions et les critères de choix des capitaines de catégorie et notamment les situations dans lesquelles une même entreprise peut exercer cette fonction pour plusieurs distributeurs simultanément. Le risque d'effet anticoncurrentiel sera en effet d'autant plus grand que les parts de marché du capitaine de catégorie et/ou des distributeurs auxquels il est lié sont importantes. En second lieu, l'avis appréhendera les effets du management catégoriel, en évaluant dans quelle mesure la mise en place de capitaines de catégorie a pu conduire à une uniformisation des politiques commerciales des distributeurs et des fournisseurs (notamment entre les produits du capitaine de catégorie et ceux vendus sous marque de distributeur) ou constituer un obstacle à l'entrée ou au développement de nouvelles marques et variétés sur les linéaires.

Délibéré sur le rapport oral de M. Etienne Pfister et l'intervention de Mme Virginie Beaumeunier, rapporteure générale, par M. Bruno Lasserre, président, président de séance, Mme Françoise Aubert, et M. Patrick Spilliaert, vice-présidents.

La secrétaire de séance,

Véronique Letrado

Le président,

Bruno Lasserre