

[Diapositive 2]

BILL STALLINGS : Bienvenue au module de formation du Réseau international de la concurrence (RIC) portant sur l'examen des fusions. Mon nom est Bill Stallings de la Division Antitrust du département de la Justice des États-Unis. La Division copréside le Groupe de travail sur les fusions du RIC, au côté des autorités en matière de concurrence de l'Irlande et de l'Italie. Depuis 2001, les membres du Groupe de travail sur les fusions et les conseillers non gouvernementaux (CNG) ont ensemble créé de la documentation utile sur les avis de fusionnement, les procédures de fusion et les techniques d'enquête, en plus d'élaborer le cadre d'analyse pour l'examen des fusions. Le présent module du projet de formation du RIC donne un aperçu du fruit de leur travail. Il aborde les principes de base de l'examen horizontal des fusions et fournit également des conseils pratiques et importants concernant les enquêtes, y compris sur la façon de planifier une enquête, de mener les entrevues et d'obtenir et d'analyser des renseignements pertinents.

Le module comprend de plus une mise en situation fondée sur une fusion hypothétique. Il s'inspire d'un format utilisé par le groupe de travail dans le cadre des ateliers qu'il offre à l'intention des responsables de cas, ou gestionnaires de dossier. Nous espérons que cette introduction au processus d'examen des fusions vous sera utile et nous vous invitons à consulter le site Web du RIC (en anglais seulement), où vous trouverez tous les documents préparés par le Groupe de travail sur les fusions. Merci.

[Diapositive 3]

ANDREW GAVIL : Le projet de formation du RIC est divisé en deux ensembles de modules. Le module d'aujourd'hui sur les fusions est un module de niveau avancé qui

aborde des types de conduites en particulier. Nous vous suggérons toutefois de vous attarder d'abord à certains modules de base, aux effets concurrentiels, à la définition du marché et au pouvoir de marché.

L'application de la loi à l'échelle mondiale est aujourd'hui plus axée sur les effets concurrentiels, de sorte que ces concepts fondamentaux, stimulés par les analyses économiques, sont plus importants que jamais partout dans le monde.

Je vais me charger du module sur les effets concurrentiels. On y abordera les conduites qui peuvent donner lieu à différents types d'effets concurrentiels, à l'aide d'analyses économiques. Nous étudierons les effets coordonnés ainsi que les effets d'exclusion et nous évaluerons les gains en efficacité.

Tous ces sujets, bien sûr, sont très pertinents pour les examens des fusions, mais le présent module sur les fusions ne les abordera pas aussi en profondeur que sur les modules de base.

Merci de votre attention. Nous espérons que le module sur les fusions s'avérera utile et intéressant. Merci.

[Diapositive 4]

RICHARD WHISH : Lors de l'analyse d'une fusion, une partie importante du processus consiste à définir le marché. La définition du marché est un concept que j'ai expliqué avec Adrian Majumdar, de RBB Economics, dans le module II du projet de formation de RIC. Nous avons alors précisé que la définition du marché consiste, dans un premier temps, à déterminer le marché particulier du produit et, dans un deuxième temps, à établir le marché géographique concerné.

[Diapositive 5]

RICHARD WHISH : J'ai donné des exemples. Ainsi, pour définir le marché particulier du produit, j'ai pris l'exemple d'une bouteille d'eau minérale. Une boisson gazeuse populaire dans un autre pays représente-t-elle un substitut à l'eau minérale? Ou une boisson énergétique? Ou encore une bouteille de lait?

[Diapositive 6]

RICHARD WHISH : Dans le même ordre d'idée, en ce qui concerne le marché géographique, j'ai demandé si un commerçant du domaine de la construction, voyant les prix augmenter dans son pays, l'Arcadie, songerait à trouver des sources d'approvisionnement de rechange à Valhalla, voire à se rendre jusqu'en Ruritanie.

[Diapositive 7]

RICHARD WHISH : Au moment de définir le marché particulier du produit et le marché géographique concerné, la question à se poser est la suivante : quel est le plus petit marché qu'un monopoleur hypothétique considérerait avantageux de monopoliser? Dans notre réflexion à ce sujet dans la pratique, nous avons mis en application le test de l'élasticité croisée, aussi connu sous le nom de test SSNIP. Nous prenons un produit hypothétique, par exemple, des machins qui, à l'heure actuelle, coûtent 100 \$, et nous nous demandons ce qui se passerait en cas de test SSNIP.

C'est-à-dire qu'advierait-il en cas d'augmentation limitée, mais significative et non transitoire du prix? En pareille situation, les clients qui achètent les machins se tourneraient-ils vers des trucmuches ou peut-être même des bidules? Le test SSNIP est appliqué pour déterminer un marché qu'il est avantageux de monopoliser.

Dans le module II, j'aborde la théorie de la définition du marché. J'explique l'intention du monopoleur hypothétique et en quoi consiste le test SSNIP, qui est utilisé pour déterminer le marché particulier du produit et le marché géographique concerné.

Cependant, ce qui est encore plus important, c'est la manière dont on procède en pratique. Dans le module II, Adrian Majumdar présente différentes techniques empiriques que l'on peut utiliser pour établir le marché pertinent.

[Diapositive 8]

TERRY CALVANI : Un autre outil important pour évaluer les enjeux de la concurrence est le concept du pouvoir de marché, qui est particulièrement important lorsqu'on analyse des fusions. En effet, si l'on prend l'exemple des États-Unis, les principaux traités stipulent que « la grande préoccupation en ce qui concerne les fusions est la création ou le renforcement d'un pouvoir de marché ». En Irlande, par ailleurs, les directives énoncent que « l'objectif de l'analyse des fusions consiste à établir une augmentation du pouvoir de marché qui peut être maintenue au fil des ans ». Il s'agit donc d'un aspect très important lorsqu'on effectue une analyse critique des fusions.

Cela dit, les différents pays et États ne procèdent pas tous de la même façon pour définir le pouvoir de marché, mais ce qu'il faut retenir, c'est qu'il s'agit de l'exercice du pouvoir sur le prix ou, autrement dit, la capacité de fixer des prix supérieurs à ceux de la concurrence pendant un certain temps.

Maintenant, en ce qui concerne les fusions, bien évidemment, vous voudrez déterminer si le fusionnement crée ou renforce un pouvoir de marché. C'est très important dans le cadre de votre travail. Si vous ne maîtrisez pas parfaitement le concept

de pouvoir de marché, je vous conseille fortement de consulter le module IV, qui traite du concept et l'explique plus en détail. Je pense que cela vous sera utile.

[Diapositive 9]

BILL STALLINGS : Dans le cadre du présent module, nous retrouverons une équipe chargée d'un cas à diverses étapes de son enquête sur une fusion hypothétique. Pour en savoir plus au sujet de cette fusion, je cède la parole à Joseph Wilson, de la Commission de la concurrence du Pakistan.

[Diapositive 10]

JOSEPH WILSON : Donc, en ce qui concerne le cas hypothétique, voici ce que nous savons d'après l'avis de fusionnement. Tout Soya, l'entreprise faisant l'objet du rachat, est le plus important fabricant d'aliments à base de soya au pays. Il y a quelques années, Tout Soya a mis en marché un lait de soya réfrigéré sous la marque « Prospéro ». Prospéro est le premier lait de soya réfrigéré vendu au rayon des produits laitiers et a contribué à une forte hausse de la popularité du lait de soya.

Produits laitiers Fantaisie, l'acquéreur, est le principal transformateur et distributeur de lait frais et d'autres produits laitiers du pays, et un chef de file dans l'industrie des aliments de spécialité. La gamme de produits Fantaisie est fortement axée sur le lait de consommation.

En 2006, Produits laitiers Fantaisie a élargi sa gamme de produits pour inclure la catégorie des produits de remplacement du lait en rachetant un producteur régional de lait de soya. L'intégration de ce nouveau produit a été difficile et, comme les ventes stagnaient, l'entreprise a mis fin à la marque en 2008.

Cependant, il y a deux ans environ, Produits laitiers Fantaisie a mis sur le marché son lait de soya de marque FantaSoy. Depuis lors, la marque FantaSoy a accru de 15 % ses parts de marché.

Retrouvons maintenant le personnel de l'autorité en matière de concurrence lors de sa première réunion concernant le projet d'acquisition.

[Diapositive 11]

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Bonjour et merci d'être ici aujourd'hui. La rencontre d'aujourd'hui a pour but de discuter de la proposition de Produits laitiers Fantaisie de se porter acquéreur de Tout Soya pour un montant de 300 millions de dollars. Nous avons tous déjà eu l'occasion d'examiner les formulaires de l'avis de fusionnement et les documents annexés, de même que le document de présentation technique fourni par les parties. Nous avons également eu une première rencontre avec les parties pour discuter de la transaction et, selon les renseignements préliminaires dont nous disposons, j'aimerais obtenir vos premières impressions au sujet de cette transaction et des enjeux sur lesquels nous devons peut-être nous pencher dans le cadre d'une enquête ou d'une enquête préliminaire.

AVOCAT : À première vue, il semble qu'il n'y ait qu'un seul chevauchement de produits entre les parties, à savoir le lait de soya. Le lait de soya se veut une solution de rechange aux laits d'animaux laitiers. Il est conçu pour les personnes souffrant d'allergies au lait ou d'une intolérance au lactose, ou qui préfèrent simplement boire du lait de soya pour des raisons de santé.

Le produit de marque Prospéro de Tout Soya semble détenir 69 % des parts du marché du lait de soya, tandis que le produit FantaSoy de Produits laitiers Fantaisie

accapare 15 % des parts de marché. Ces chiffres représentent une part combinée de 84 %. Ce niveau élevé de concentration est une indication que cette transaction pourrait faire en sorte que l'entreprise fusionnée sera en mesure d'exercer un pouvoir de marché de manière unilatérale.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Dans les faits, y a-t-il une présentation au conseil d'administration qui indique quoi que ce soit à ce sujet? AVOCAT : Oui. Il y a une présentation à l'intention du conseil d'administration dans laquelle Produits laitiers Fantaisie déclare que le fusionnement de « Prospéro » et « FantaSoy » lui donnerait plus de latitude pour fixer les prix sur le marché.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Pat, d'un point de vue économique, quelles sont tes impressions?

ÉCONOMISTE : À mon avis, la préoccupation la plus importante est de savoir si d'autres produits que le lait de soya pourraient restreindre le possible exercice du pouvoir de marché par l'entreprise fusionnée. Ainsi, il se pourrait que le lait de vache contribue à restreindre la capacité de fixer les prix ou que d'autres produits qui remplacent le lait traditionnel, comme le lait sans lactose, le lait de riz ou le lait de coco, puissent aussi contribuer à restreindre la capacité de fixer les prix.

Nous devons donc déterminer la taille du marché ou les produits de ce marché. Même si certains des autres produits de rechange au lait font partie de ce marché, on risque quand même de se retrouver avec une part de marché de 40 % pour le lait de soya, un seuil qui pourrait être suffisant pour permettre à l'entreprise fusionnée de hausser les prix.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Ainsi, il semble bien que le marché du produit soit un enjeu assez essentiel sur lequel nous devons nous pencher pour cerner l'effet ultime de la transaction sur le marché en établissant clairement la répartition définitive des parts du marché.

Y a-t-il d'autres questions juridiques dont nous devons tenir compte?

AVOCAT : Je crois que nous devons tenir compte des conditions d'accès au marché. Même en supposant un plus petit marché de lait de soya uniquement, l'arrivée de nouveaux intervenants ou l'expansion d'entreprises existantes pourraient également neutraliser tout préjudice anticoncurrentiel susceptible d'être causé par la fusion.

Nous sommes conscients que certains producteurs de lait de soya ont récemment fait leur entrée sur le marché. Il est donc important, à mon avis, de déterminer l'importance de ce nouveau participant ainsi que l'incidence que pourraient avoir les nouveaux participants ou l'expansion sur ce marché.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Maintenant, outre les autres producteurs de lait de soya, est-il possible que les gros clients, comme les grandes épiceries, décident d'offrir leurs propres produits de lait de soya sous marque privée qui finiraient par faire concurrence à ces produits?

AVOCAT : Oui, c'est quelque chose dont on entend parler et c'est un autre élément que nous devons établir durant notre enquête.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Il semble aussi que la question du marché géographique risque de poser problème. À ce stade-ci, on ne peut établir clairement s'il s'agit d'un véritable marché national ou s'il s'agit plutôt d'un marché scindé en plusieurs petits marchés, de nature plus régionale. D'après les renseignements obtenus auprès des

parties et les documents qu'elles nous ont fournis, il semble qu'une distribution régionale soit plus rentable pour elles. Donc, même si elles vendent leurs produits partout au pays, elles le font néanmoins presque sur une base régionale, si on peut dire.

Par ailleurs, il semble y avoir des plus petits intervenants qui ne leur livrent pas concurrence à l'échelle nationale. Il n'en demeure pas moins qu'il semble aussi y avoir des clients nationaux qui achètent les produits sur une base nationale. Donc, dans un cas comme dans l'autre, nous devons déterminer les niveaux de concentration du marché dans l'ensemble du pays et dans les diverses régions concernées pour en être sûrs.

Pat, y a-t-il autre chose?

ÉCONOMISTE : Oui. Nous voudrions sans doute examiner les questions liées à l'efficacité. Les installations de production ou de distribution pourraient être regroupées, ce qui se traduirait par une réduction des coûts de production du lait de soya. Cependant, il faudra déterminer si ces réductions seront assez importantes pour compenser les effets anticoncurrentiels de la fusion.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Bon, je constate que nous aurons beaucoup de travail à accomplir et beaucoup de choses à examiner et à prendre en considération au cours des prochaines semaines. Je propose donc une autre réunion dans quelques semaines; nous aurons alors eu un peu plus de temps pour analyser plus en profondeur certains aspects de cette affaire et aurons un meilleur portrait de la situation.

AVOCAT : Bonne idée.

ÉCONOMISTE : C'est bon!

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Merci beaucoup.

[Diapositive 12]

BILL STALLINGS : Maintenant que nous avons vu la première réunion de l'équipe chargée du cas portant sur l'examen des documents de l'avis de fusionnement, je cède la parole à Jaime Barahona, du bureau du Procureur économique national du Chili, qui vous donnera d'autres renseignements généraux sur la planification d'une enquête relative à une fusion.

[Diapositive 13]

JAIME BARAHONA : Les analyses quantitatives et qualitatives servent à démontrer le risque ou les effets anticoncurrentiels d'une fusion. Notre expérience à Fiscalía Nacional Económica a démontré qu'il est très important pour nous de planifier l'enquête. Toujours selon notre expérience, il est également important pour les économistes de veiller à la bonne organisation de l'équipe d'enquête dès le départ. Les économistes doivent travailler en collaboration avec les avocats pour déterminer les données à obtenir auprès de tiers ou des parties à la fusion afin d'évaluer la fusion proposée.

Le type et la quantité de renseignements à obtenir revêtent une grande importance. L'information publique dans des pays comme le Chili n'est pas assez exhaustive et ne permet pas une analyse approfondie de la fusion proposée. On doit donc se fier à...

[Diapositive 14]

JAIME BARAHONA : L'équipe chargée de l'enquête doit aussi étudier les hypothèses relativement aux marchés concernés par la fusion, de même que les hypothèses quant aux effets de la fusion ou aux mesures correctives éventuelles qui

pourront être prises – les remèdes qui peuvent être appliqués. Il est important de formuler une hypothèse de manière à ce que l'équipe puisse structurer ses travaux.

Maintenant, en ce qui concerne les intérêts à prendre en considération dans l'analyse des fusions, le point de vue des autorités en matière de concurrence est d'évaluer les effets potentiels de la fusion et les mesures correctives qui pourraient être prises. De leur côté, les parties à la fusion veulent qu'on s'attarde aux gains en efficacité qu'elles peuvent prouver ainsi qu'aux synergies découlant de la transaction. Vous devez aborder tous ces enjeux et les équilibrer lorsque vous analysez un projet de fusion.

D'autres aspects bien précis de l'enquête sont également très importants pour faire en sorte que vous utilisiez votre temps à bon escient et que vous soyez efficace. Par exemple, à Fiscalía, nous enregistrons maintenant nos dépositions, ainsi que les entrevues auprès du directeur général, des gestionnaires ou d'autres personnes directement concernées par la gamme de produits faisant l'objet de l'évaluation, ce qui accroît notre efficacité et nous laisse plus de temps pour accomplir le travail d'analyse.

[Diapositive 15]

JAIME BARAHONA : Donc, au moment de planifier l'enquête, il importe de déterminer quelles sont les sources de données. Parmi les sources, on retrouve les parties qui se fusionnent. Elles ont beaucoup de renseignements concernant les ventes, les quantités et l'établissement des prix. Il faut obtenir tous ces renseignements auprès des parties. Vous devez aussi être conscients que ces données pourraient être tendancieuses, de sorte qu'il faut les comparer à des renseignements et conclusions provenant d'autres sources.

Il est également important d'obtenir des renseignements auprès d'autres participants au marché, des clients, des fournisseurs, etc. Ils possèdent tous des renseignements cruciaux qui peuvent servir à l'examen de la fusion.

Il faut aussi obtenir des renseignements auprès des organismes de réglementation sectoriels. Ils détiennent de l'information fournie par les parties à la fusion, en raison des obligations juridiquement contraignantes de produire des rapports et de fournir l'information requise compte tenu de la réglementation sectorielle.

Parmi les autres sources d'information, mentionnons les études indépendantes et les avis d'experts du milieu universitaire. Ces renseignements sont très importants, car ils peuvent aussi être comparés aux opinions des experts des parties à la fusion.

Les données issues d'une analyse des cas traités dans d'autres pays et les conclusions d'autorités en matière de concurrence d'ailleurs dans le monde peuvent aussi être utiles. Il est important d'analyser ces renseignements lorsqu'on évalue une procédure de contrôle des opérations de concentration.

Tous ces renseignements et toutes ces sources d'information sont nécessaires pour effectuer une analyse quantitative pertinente de la fusion. Vous aurez ainsi les éléments qui vous permettront de déterminer les risques et les effets de la fusion en fonction des parties à la fusion.

En terminant, nous pensons à Fiscalía qu'il est très important de consulter le guide du RIC sur les techniques d'enquête de manière à pouvoir aider vos responsables de cas dans leur travail d'examen et d'évaluation des fusions.

[Diapositive 16]

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Ainsi, nous devons déterminer les types de renseignements qui seront nécessaires pour formuler les théories quant au préjudice qui pourrait être causé par la transaction. Plus particulièrement, nous devrions nous attarder au marché du produit, à l'accès au marché et aux effets concurrentiels. Nous devrions probablement commencer par demander à Produits laitiers Fantaisie et à Tout Soya de nous fournir leurs documents et données. Avez-vous une idée de ce qui devrait être inclus dans ce type de demande?

AVOCAT : Je crois qu'il est toujours utile d'obtenir les plans d'affaires stratégiques et les plans de marketing des parties concernées. Ils nous permettent de comprendre leur vision du marché.

ÉCONOMISTE : Pour ma part, je pense que nous aimerions obtenir à tout le moins les données sur les prix et les ventes au niveau du marché. Ces renseignements ne sont pas « déterminants », mais ils nous donnent une idée de la façon dont le marché évolue.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Intéressant. Et je crois, au minimum, que nous devons parler à divers participants dans le marché. Ainsi, à ce stade, nous devons obtenir les listes des concurrents, ou des entreprises que les parties considèrent comme leurs concurrents, ainsi que les listes détaillées des clients, incluant leurs coordonnées afin que nous puissions communiquer avec des clients et concurrents pour connaître leur point de vue à l'égard du marché et d'une telle transaction.

ÉCONOMISTE : Oui. Nous aimerions obtenir les données ou rapports sur les ventes — les rapports des ventes des épiceries, je veux dire, car les épiceries sont des intermédiaires; elles doivent décider quels produits elles mettent sur les rayons et quels

produits elles retirent, et elles auront une idée de la façon dont les clients réagiront, des substitutions de produits qu'ils feront en fonction de la fluctuation des prix.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Intéressant. Et dans la mesure où le marché géographique est un enjeu, je crois que les parties devraient — nous devrions demander aux parties de nous fournir une carte montrant l'emplacement des installations de fabrication et de distribution pour nous aider à analyser les diverses questions liées au marché géographique.

AVOCAT : Je suis d'accord. Dès que les parties nous auront fourni les listes de clients, je crois que nous pourrions commencer les entrevues auprès des clients puisque ce sont les entreprises qui sont les plus susceptibles d'être touchées par cette transaction. Ces entrevues devraient nous permettre de savoir ce que les clients pensent des autres produits considérés comme des substituts légitimes au lait de soya. Cela nous aidera à comprendre quel devrait être le marché du produit pertinent. Les clients devraient probablement être en mesure de nous dire s'ils pourront ou non se tourner vers un autre produit dans l'éventualité d'une hausse du prix du lait de soya de l'ordre de 5 à 10 %.

Je pense aussi que les clients pourraient grandement nous aider à comprendre la dynamique de la concurrence entre Produits laitiers Fantaisie et Tout Soya. Ils devraient être en mesure de nous dire si ces entreprises se livrent une concurrence féroce.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Intéressant. En ce qui concerne les entrevues, nous devrions aussi rencontrer les entreprises que les parties considèrent comme des concurrents, de même que les entreprises qui pourraient être prêtes à percer le marché et qui ne sont pas des concurrents pour le moment. Ces entrevues nous aideront à déterminer les conditions d'accès au marché. Nous devrions aussi leur demander quels

atouts et quelles capacités sont nécessaires pour percer le marché et devenir un concurrent viable. De plus, ces entreprises devraient nous fournir des documents et des données sur les ventes pour nous aider à calculer nos propres parts de marché et niveaux de concentration, et à analyser le contexte concurrentiel actuel.

ÉCONOMISTE : Aussi, je crois que nous devrions tenter d'obtenir auprès de chaque épicerie les données prélevées par balayage électronique. Cela nous donnera une idée de la façon dont les clients basculent entre les produits à mesure que les prix de détail changent. Ces renseignements nous aideront à déterminer si FantaSoy et Prospéro sont en étroite concurrence et si les clients passent, disons, du lait de soya à un autre produit de rechange au lait, et vice-versa, lorsque le prix relatif de ces produits fluctue.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Intéressant. Bon, nous avons 90 jours pour mener notre enquête. Répartissons ces tâches initiales afin de pouvoir les accomplir rapidement. Stéphanie, pourrais-tu rédiger une demande d'information que nous pourrions envoyer aux parties à la fusion et aux autres producteurs de lait de soya?

AVOCAT : Oui, bien sûr.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : De ton côté, Pat, pourrais-tu t'occuper de rédiger la demande pour obtenir les données prélevées par balayage électronique des épiceries, ainsi que toutes les autres données dont tu auras besoin auprès des parties à la fusion afin de pouvoir analyser la transaction d'un point de vue économique?

ÉCONOMISTE : J'y travaille déjà.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Merci. Et je crois que nous devrions tous commencer à planifier les entrevues avec les clients et les concurrents, et nous nous répartirons les entrevues entre nous.

Comme toujours, nous continuerons de réviser notre plan d'enquête au fil des jours. Autre chose – l'un d'entre nous doit communiquer avec les autres autorités internationales en matière de concurrence pour savoir s'ils ont des préoccupations à l'égard de la fusion proposée de manière à ce que nous puissions coordonner nos activités autant que possible.

AVOCAT : Je peux m'en charger.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Merci. Mettons-nous au travail maintenant, et nous planifions une autre rencontre lorsque nous aurons plus d'information.

AVOCAT : D'accord.

ÉCONOMISTE : Parfait.

[Diapositive 17]

MARGARET BLOOM : Nous allons maintenant voir comment obtenir des données probantes auprès de tierces parties. Les clients peuvent être des sources d'information très utiles, car ils ont des intérêts semblables à ceux des organismes à l'égard de la concurrence. Tant les clients que les organismes, bien entendu, sont favorables à un marché concurrentiel. Cependant, les clients n'ont sans doute pas toute l'information. En revanche, les concurrents disposent généralement de bons renseignements. Il faut néanmoins les analyser avec attention, car les concurrents seront probablement pour une fusion anticoncurrentielle et s'opposeront à une fusion qui favorise la concurrence.

Voyons maintenant quels renseignements sont utiles. Il y a différentes catégories d'information. Premièrement, il y a les données factuelles, par exemple, le nombre d'unités produites. Deuxièmement, il y a les prévisions, par exemple prévoir la réaction

des clients si la fusion donnait lieu à une hausse des prix de l'ordre de 5 à 10 %.

Troisièmement, il y a les analyses. Pourquoi les clients ont-ils opté pour un produit plutôt qu'un autre? Et, il y a les impressions et les opinions. Par exemple, pour un client, la question est de savoir si la fusion lui causera ou non un préjudice. Dans le cas d'un concurrent, il s'agira plutôt de déterminer s'il appuie la fusion ou s'il s'y oppose.

[Diapositive 18]

MARGARET BLOOM : Voyons maintenant comment obtenir les renseignements dont vous avez besoin. Eh bien, il y a essentiellement deux façons de procéder : en envoyant des demandes par écrit et en réalisant des entrevues. Dans le cas des demandes par écrit, il faut porter une attention particulière au libellé. Soyez précis. Attardez-vous aux faits et donnez un délai suffisant pour répondre à la demande.

Les entrevues peuvent se faire par téléphone ou en personne. Dans ce cas, il est utile d'employer un style de questions ouvertes, comme qui, quoi, comment, pourquoi, quand et où.

N'oubliez pas le guide du RIC sur les techniques d'enquête. Il renferme une mine de renseignements sur la façon d'obtenir des données probantes auprès de tierces parties. Nous allons maintenant regarder deux entrevues, une avec un client et l'autre avec un concurrent.

[Diapositive 19]

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : J'aimerais vous parler au sujet des achats de produits à base de lait de soya de l'Épicerie Super, principalement pour savoir comment vous vous procurez les produits laitiers et les autres produits en général. Pouvez-vous m'expliquer vos politiques d'achats?

ACHETEUR DE L'ÉPICERIE SUPER : Eh bien, chez Super, nous offrons une variété de produits laitiers différents et de différentes marques, dont Prospéro, FantaSoy, Star Soy, MediSoy, Soy Day. Nous tenons des marques nationales et des marques régionales.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Et pouvez-vous me dire... avez-vous l'impression que certains consommateurs préfèrent réellement le lait de soya au lait traditionnel ou est-ce que les consommateurs passent d'un produit à l'autre, par exemple?

ACHETEUR DE L'ÉPICERIE SUPER : Je crois que la majorité de nos clients s'en tiennent au lait de vache classique. Cependant, nous avons un bon groupe de clients qui préfèrent acheter du lait de soya et les ventes ne cessent d'augmenter – c'est une industrie en plein essor et il y a de plus en plus de gens qui s'intéressent aux produits à base de lait de soya.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Vous aviez donc mentionné qu'il y avait des marques nationales et régionales. Qui – quelles marques se trouvent sur les tablettes de l'Épicerie Super?

ACHETEUR DE L'ÉPICERIE SUPER : Nous offrons des produits de la marque Prospéro. Nous avons aussi FantaSoy, et FantaSoy propose des produits de remplacement comme Tout Soya, et nous avons aussi Ambrosia et ses produits laitiers, nous envisageons également de vendre son lait de soja.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Est-ce que certains de ces produits sont des incontournables ou des marques nationales? Quelles sont les marques nationales et les marques régionales?

ACHETEUR DE L'ÉPICERIE SUPER : Prospéro, que l'on désigne aussi par Tout Soya, c'est la marque nationale. Nos marques régionales sont Ambrosia ou Star Soy, et ceux-ci sont très populaires actuellement.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Oh, très bien. D'après de ce que vous me dites, vous pensez que les marques régionales ont encore une incidence sur les marques nationales.

ACHETEUR DE L'ÉPICERIE SUPER : C'est tout à fait le cas.

ÉCONOMISTE : Alors, y a-t-il – les clients font-ils une distinction entre les produits de lait de soya et les solutions de rechange à ceux-ci – les autres produits laitiers de remplacement, comme les produits laitiers sans lactose Nouveau Lait?

ACHETEUR DE L'ÉPICERIE SUPER : Je pense qu'en général, les gens qui désirent acheter autre chose que les produits laitiers traditionnels se tournent davantage vers le lait de soya que les produits Nouveau Lait.

ÉCONOMISTE : Parfait. Avez-vous pensé à accéder au marché du lait de soya avec un produit de marque maison qui vous serait propre?

ACHETEUR DE L'ÉPICERIE SUPER : Oui, Super étudie la question depuis environ un an, et nous prévoyons de faire notre entrée dans l'industrie du lait de soya avec un produit de marque maison pendant le quatrième trimestre de l'année en cours. Toutefois, nous cherchons encore, actuellement, un produit à bon prix et de bonne qualité. Nous n'avons pas encore trouvé le bon produit.

ÉCONOMISTE : Mais il semble que ce soit quelque chose que vous prévoyiez faire dans l'avenir?

ACHETEUR DE L'ÉPICERIE SUPER : Oui.

ÉCONOMISTE : Avez-vous pensé quelque peu aux effets de la fusion et à ses répercussions sur vos ventes de lait de soya?

ACHETEUR DE L'ÉPICERIE SUPER : Je crois que la fusion entraînera une hausse de nos ventes de lait de soya. À mon avis, la fusion vise à évincer les petites marques du marché, mais je ne pense pas que ce sera efficace, car les clients sont fidèles aux marques de lait de soya régionales qu'ils achètent.

[Diapositive 20]

AVOCAT : À ce que je comprends, M. Kloden, Ambrosia a récemment fait son entrée sur le marché du lait de soya réfrigéré. J'aimerais que nous discutions simplement des actifs et des capacités nécessaires pour accéder à ce marché. Pouvez-vous, s'il vous plaît, décrire les capacités de production d'Ambrosia en ce qui concerne ses produits de lait de soya?

CONCURRENT : Bien, il nous fallait une usine et des chaînes de production où nous pourrions embouteiller le lait de soya. Nous avons donc étudié la possibilité d'utiliser l'une de nos usines existantes et décidé qu'il serait préférable de construire une usine centrale située dans le milieu du pays et d'y installer cinq chaînes de production différentes pour pouvoir produire du lait. Le lait de soya est offert dans des bouteilles de diverses tailles et avec diverses essences.

AVOCAT : D'accord, merci. Pouvez-vous décrire le réseau de distribution des produits de lait de soya d'Ambrosia?

CONCURRENT : Bien, nous avons de la chance, car nous avons déjà un réseau de distribution en place grâce à notre société mère, Élysium. Nous avons donc pu utiliser les mêmes camions qu'Élysium ainsi que les entrepôts réfrigérés que possède Élysium à

divers endroits au pays. Les installations frigorifiques sont une partie importante du mécanisme de distribution.

AVOCAT : Intéressant. Pensez-vous que le fait qu'Ambrosia ait pu profiter du réseau de distribution existant d'Élysium au lieu d'établir un tout nouveau réseau de distribution a facilité l'accès d'Ambrosia au marché du lait de soya?

CONCURRENT : Bien sûr.

AVOCAT : Parfait. Combien de temps a-t-il fallu à Ambrosia pour accéder au marché du lait de soya?

CONCURRENT : Oh, je dirais qu'il a fallu en tout et pour tout environ 20 mois. Nous avons dû nous procurer l'équipement technique pour la fabrication, et celui-ci – une partie de celui-ci a été importée. L'importation a nécessité environ neuf mois. Nous avons aussi dû réaliser toute l'installation que nous avons construite, ce qui a pris un certain temps. Tout cela en plus, vous le savez, de la publicité et de toutes ces autres choses que nécessite la commercialisation d'un produit, donc il a fallu environ 20 mois.

AVOCAT : Parfait. Et combien l'accès d'Ambrosia au marché du lait de soya a-t-il coûté?

CONCURRENT : Quand j'ai calculé le total général pour cela, je crois que je suis arrivé à environ 60 millions. Je pense qu'il a fallu environ 24 millions pour... pour l'équipement de production, et à peu près 6 millions de plus pour l'installation que nous avons construite. Je pense que... nous avons signé une entente de 6 millions de dollars avec une entreprise d'embouteillage pour la fabrication des bouteilles de plastique. Voyons, 5 ou 6 millions de dollars pour les frais administratifs, plus des frais de présentation d'environ 5 millions de dollars. Je crois que cela fait un total

d'approximativement 60 millions. Peut-être que j'ai oublié un élément ou deux, mais ce montant est assez près de la réalité.

AVOCAT : Bien, bien, merci.

ÉCONOMISTE : Quand vous avez accédé au marché, avez-vous senti le besoin de démarquer votre produit des produits de lait de soya déjà présents?

CONCURRENT : Bien sûr. Nous voulions que notre produit entre sur le marché en tant que produit spécial, et la principale chose que nous faisons différemment consiste à utiliser une technologie nous permettant de commencer par sécher les fèves, puis de les réhydrogéner plus tard; on obtient ainsi un lait de soya dans lequel le goût des fèves est beaucoup moins prononcé. L'une des raisons pour lesquelles les gens ne veulent pas de lait de soya est le fait qu'il laisse un goût de fèves dans la bouche après la consommation, et nous avons tenté de réduire cet arrière-goût.

AVOCAT : D'accord, merci. Nous n'avons pas d'autres questions.

[Diapositive 21]

MARGARET BLOOM : Comme vous pouvez le voir, les tiers, comme les clients et les concurrents, peuvent fournir beaucoup de renseignements utiles. Il y a toutefois une autre source importante de renseignements : certains proviennent de documents. C'est ce sur quoi nous nous pencherons maintenant.

[Diapositive 22]

NICHOLAS BANASEVIC : Ce qui est considéré comme un document important dépend du cas ainsi que de chacun des aspects de ce cas. En règle générale, on accorde plus de poids aux preuves ponctuelles, comme les courriels d'ordre stratégique ou les présentations au conseil de direction qu'à un document produit après l'annonce de la

fusion. De telles preuves peuvent aussi être corroborées pendant la procédure, par exemple, grâce au compte rendu d'une entrevue avec un client important au sujet de la substituabilité ou des preuves d'un tiers concernant la forclusion des intrants.

Dans le cadre de l'examen des preuves documentaires, il ne faut pas forcément se limiter à la valeur apparente des documents en question; on ne devrait pas hésiter à demander des précisions sur la signification ou la teneur de quoi que ce soit dans le document.

[Diapositive 23]

NICHOLAS BANASEVIC : En pratique, des équipes chargées des cas effectuent les travaux, et un gestionnaire de cas est responsable de l'ensemble de la gestion d'un cas. Selon l'ampleur et la complexité du cas, il y a aussi plusieurs responsables de cas, membres de l'équipe de l'économiste en chef et employés de soutien, en fonction des besoins.

Au sein de l'équipe chargée du cas, l'examen est généralement subdivisé en tâches associées aux produits, et lorsqu'il y a lieu, aux divers éléments du cas, comme la définition du marché des produits, l'évaluation de la concurrence, l'accès au marché, les économies, et ainsi de suite.

Il faut aussi tenir compte du langage des documents, bien entendu, car celui-ci peut avoir une incidence sur la répartition des tâches, en fonction des ressources linguistiques de l'équipe chargée du cas. Parallèlement, toute l'équipe chargée du cas doit pouvoir accéder simultanément aux outils utilisés pour examiner les preuves, par exemple, les outils d'investigation informatique, les bases de données où toutes les preuves sont téléchargées et accessibles à l'ensemble de l'équipe chargée du cas, ainsi que le système de gestion des documents utilisé pour le classement de ces derniers.

En ce qui concerne l'examen des preuves économiques en particulier, la Commission européenne a publié des pratiques exemplaires pour la présentation de telles preuves, dont des recommandations au sujet du contenu et de la présentation des analyses économiques ou économétriques ainsi que des lignes directrices pour les réponses aux demandes de données quantitatives de la Commission afin de s'assurer que les réponses pertinentes sont fournies rapidement. On trouve également des renseignements à ce sujet dans le chapitre 4 du guide des techniques d'enquête du Réseau international de la concurrence (RIC).

Il ne faut pas non plus oublier les secrets professionnels et les secrets commerciaux. Les secrets professionnels sont des renseignements confidentiels sur les activités commerciales d'une entreprise dont la divulgation causerait un tort grave à cette dernière. Il pourrait s'agir, par exemple, de renseignements sur le savoir-faire, de secrets relatifs à la production, de sources d'approvisionnement, et ainsi de suite.

Les décisions doivent être fondées sur tous les renseignements pertinents qui devraient, bien entendu, être accessibles aux parties pendant toute la durée de la procédure. Par conséquent, il est crucial d'avoir une gestion efficace du dossier dès le début de la procédure et pendant toute la durée de celle-ci. Somme toute, même si chaque cas est évidemment unique, la gestion efficace du cas peut être grandement facilitée par une organisation et une planification appropriées dès le début.

[Diapositive 24]

BILL STALLINGS : Allons maintenant retrouver l'équipe chargée du cas qui se réunit pour discuter de ce qu'elle a appris grâce à l'examen initial des preuves

documentaires et des entrevues avec des participants présents sur le marché, dont des clients et des concurrents.

[Diapositive 25]

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Je vous remercie d'assister à cette rencontre, qui vise à recenser de nombreuses preuves et données que nous avons reçues dans le cadre de notre enquête – que nous avons incluses dans le plan d'enquête établi à notre dernière rencontre. J'aimerais notamment parler des preuves particulièrement instructives que nous avons reçues jusqu'à présent et expliquer comment elles éclairent réellement notre analyse de la transaction proposée entre Produits laitiers Fantaisie et Tout Soya. Par exemple, j'aimerais notamment parler de certaines des entrevues que nous avons effectuées avec des clients et des concurrents.

Stéphanie, y a-t-il des entrevues que vous avez trouvées particulièrement instructives?

AVOCAT : Oui, j'ai pensé que l'entrevue avec Aliments Élysium nous aidait particulièrement à comprendre les conditions d'accès au marché. Aliments Élysium a récemment mis en marché un nouveau produit de lait de soya appelé Ambrosia qui a rapidement obtenu environ sept pour cent du marché; Élysium a donc connu un succès relativement important avec ce produit.

Les cadres d'Élysium nous ont dit qu'ils croient que les entraves à l'accès au marché sont relativement peu importantes, que le marché connaît une croissance rapide et qu'il est intéressant d'y lancer de nouveaux produits. Cela dit, ils ont aussi admis qu'il avait été plus facile pour eux que pour la plupart des entreprises de lancer le produit Ambrosia, car ils pouvaient profiter de l'infrastructure existante de fabrication et de

distribution d'Élysium. Les autres entreprises devraient mettre une infrastructure en place à partir de rien, ce qui pourrait être très coûteux et prendre beaucoup de temps.

Par ailleurs, le produit Ambrosia n'a été mis en marché que dans quelques régions plutôt qu'à l'échelle nationale. L'entreprise espère lancer le produit à l'échelle nationale au cours de l'année prochaine, mais admet que sa couverture géographique actuelle limitée la désavantage lorsqu'elle doit faire concurrence à Prospéro et à FantaSoy pour obtenir de l'espace sur les tablettes des chaînes nationales de supermarchés.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Bien, j'ai aussi trouvé très instructive une entrevue que nous avons effectuée avec une entreprise appelée Nouveau Lait. Plus précisément, comme vous vous en souvenez peut-être, Nouveau Lait fabrique un produit de remplacement du lait sans lactose. Il ne s'agit pas de lait de soya, mais ce produit pourrait tout de même avoir certains attributs en commun avec les produits de remplacement du lait. Dans leur cas, les producteurs de Nouveau Lait ont dit qu'ils ne se percevaient pas comme des concurrents importants de Produits laitiers Fantaisie ou de Tout Soya. Plus précisément, ils ont constaté que leurs clients achètent des produits de remplacement du lait sans lactose pour une raison un peu différente des acheteurs de lait de soya, quoique cette raison soit apparentée dans la mesure où ils ont constaté que la concurrence ou le remplacement des ventes n'était que marginal.

En outre, ils ont aussi abordé les difficultés liées à l'accès au marché et au fait qu'ils préféreraient mettre en marché des produits de remplacement du lait autres que du lait de soya plutôt que de tenter d'accéder au marché du lait de soya, ce qui, à mon avis, indique aussi une absence de concurrence.

Y a-t-il eu – Qu'avez-vous appris des documents ou des données?

ÉCONOMISTE : Bien, les entrevues avec les supermarchés ont donné des résultats mixtes; par exemple, certains supermarchés pensaient que le lait de soya et les autres produits de remplacement n'occupaient pas la même part de marché. Un ou deux d'entre eux estimaient qu'il y avait une certaine concurrence possible à la marge.

Les données, par contre, sont assez cohérentes et indiquent que le lait de soya est un marché distinct. Les données sur les niveaux dans les magasins indiquent beaucoup de changements entre les marques de lait de soya selon la fluctuation du prix de ces marques au fil du temps. Toutefois, il y a eu beaucoup moins d'alternances entre le lait de soya et les autres produits de remplacement du lait selon le changement relatif des prix.

En outre, les données de l'industrie indiquant que la part de marché du lait de soya augmente et que celle des autres produits de remplacement du lait diminue sont beaucoup plus en accord avec l'idée que le marché du lait de soya est en croissance, et que donc les produits de remplacement amènent de nouveaux clients dans ce marché, ce qui expliquerait pourquoi la part du marché des produits de remplacement augmente. Nouveau Lait, par contre, même si la perte d'une part du marché n'équivaut pas à la perte du total des ventes, gagne en fait un peu au chapitre du total des ventes, ce qui suggère que les clients ne délaissent pas Nouveau Lait pour se tourner vers le lait de soya. Il ne semble pas y avoir une bonne concurrence entre ces produits.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Maintenant, Stéphanie, en ce qui concerne les documents, y en a-t-il que vous avez trouvé particulièrement instructifs?

AVOCAT : Il y avait de nombreux documents utiles. J'ai notamment trouvé une présentation au conseil préparée par Produits laitiers Fantaisie, dans laquelle l'entreprise traitait de la façon dont la combinaison de FantaSoy et Prospéro renforcera sa position sur

le marché, et lui donnera en fait plus de latitude pour établir les prix sur le marché. Je trouve que cela donne une très bonne indication de la capacité de la société fusionnée à exercer un pouvoir unilatéral sur le marché grâce à la transaction.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Bien, j'ai aussi trouvé les documents, surtout ceux de l'entreprise, particulièrement instructifs. Parmi les documents dont vous avez fait la demande auprès des parties, il y avait des courriels, et j'ai trouvé que ces derniers donnent un aperçu ponctuel de la façon dont les entreprises perçoivent le marché. Il y avait notamment un courriel de Produits laitiers Fantaisie indiquant que l'entreprise percevait le marché comme étant assez limité et attribuait à l'entreprise combinée résultant de la fusion de Tout Soya et de Produits laitiers Fantaisie une part correspondant à 90 % du marché. Pour le moment, il semble que Produits laitiers Fantaisie ne perçoive pas les produits de remplacement (les produits qui ne sont pas faits de lait de soya) comme des concurrents du lait de soya. J'ai trouvé cela très instructif.

Donc, à la lumière de tout ce qui précède, je pense que nous avons assurément raison de poursuivre notre enquête et de demander des documents supplémentaires, de continuer à mener des entrevues dans l'industrie auprès des clients et des concurrents afin de pouvoir tirer des conclusions et faire une recommandation à notre directeur. Alors, merci.

AVOCAT : Merci.

ÉCONOMISTE : Merci.

[Diapositive 26]

BILL STALLINGS : Comme l'a expliqué l'équipe chargée de l'affaire, l'entrée sur le marché et l'expansion de celui-ci ainsi que les économies sont deux points

importants à prendre en compte dans l'analyse des effets d'une fusion sur la concurrence. Pour obtenir plus de renseignements sur le contexte entourant ces questions, adressons-nous à Sean Ennis de la Competition Commission of Mauritius.

[Diapositive 27]

SEAN ENNIS : L'entrée sur le marché est souvent invoquée pour expliquer que même si une fusion place les entreprises dans une situation où elles pourraient augmenter leurs prix de manière rentable, elles ne seraient pas en mesure de maintenir l'augmentation des prix. L'entrée de nouvelles entreprises peut correspondre à l'arrivée de nouveaux producteurs ayant des produits équivalents ou de producteurs de produits nouveaux qui se révèlent être des produits de remplacement; il peut aussi s'agir d'une entrée par le déplacement de produits d'une zone géographique à une autre. La probabilité d'une entrée sur le marché devrait être sérieuse, voire faire l'objet d'une enquête sérieuse lorsqu'il y a un effet anticoncurrentiel potentiel ou avant l'entreprise d'une enquête importante qui serait freinée en cas d'entrée probable.

Les entraves à l'entrée peuvent être définies comme suit : Un coût de production à un certain ou à tous les taux de production qui doit être assumé par une entreprise qui cherche à entrer dans une industrie, mais qui n'est pas assumé par les entreprises déjà dans l'industrie. Cette définition provient de George Stigler.

De nombreux facteurs doivent être pris en compte lorsqu'on évalue les effets d'une entrée sur le marché sur une fusion.

[Diapositive 28]

SEAN ENNIS : L'un des premiers facteurs est de déterminer si le concurrent potentiel est motivé. Un autre facteur est le temps nécessaire pour entrer efficacement sur

le marché. Un autre facteur encore concerne les caractéristiques liées au coût de l'entrée, notamment s'il y a des coûts irrécupérables? Il s'agit des investissements qui ne pourront pas être recouverts si l'entreprise quitte le secteur d'activité. Y a-t-il des économies d'échelle? Si oui, quelle est l'échelle minimale pour assurer l'efficacité? Enfin, le dernier facteur dont il faut tenir compte est la présence d'investisseurs externes désireux de financer l'entrée.

Quel test d'entrée sur le marché peut-on utiliser lorsqu'on envisage des fusions? Bien, la réponse simple est que le test d'entrée sur le marché consisterait à se demander si l'entrée est probable, si le moment est opportun et si l'entrée sur le marché suffirait à décourager ou à éliminer les effets anticoncurrentiels d'une fusion.

[Diapositive 29]

SEAN ENNIS : Le test d'entrée ne consiste pas à déterminer si un ou plusieurs nouveaux concurrents pourraient établir une présence suffisante pour égaler la capacité commerciale de la plus petite entreprise.

[Diapositive 30]

SEAN ENNIS : Les économies peuvent parfois être un point important à prendre en compte lors de l'évaluation des fusions. Les parties qui doivent être fusionnées peuvent prétendre que la fusion entraînera un fonctionnement plus efficace de l'entreprise, ce qui permettrait aux entreprises fusionnées de réduire le prix des produits vendus aux consommateurs. L'analyse de l'efficacité est toutefois relativement nouvelle et n'a pas fait l'objet de tests. Il vaut donc la peine de se renseigner sur certaines des approches qui ont été préconisées. Le but ultime de l'analyse de l'efficacité est d'intégrer les points à considérer de l'efficacité à l'évaluation globale d'une fusion.

Les économies sont classées en plusieurs catégories. Il y a la rentabilité de la production, l'allocation optimale des ressources et le progrès dynamique.

[Diapositive 31]

SEAN ENNIS : D'où les économies proviendraient-elles? Ils proviendraient des économies d'échelle, des économies de gamme, de la réaffectation de la production, de la combinaison d'actifs difficiles à négocier, de l'augmentation du pouvoir d'achat des entreprises et, potentiellement, de l'innovation.

Quelle est la fréquence des économies? Cela n'est pas clair. Il y a eu des études sur des événements, des études comptables et des études de cas de fusion ayant donné des résultats mitigés pour ce qui est de démontrer les économies réellement faites. Parfois, ils sont démontrés, parfois non. On ne peut donc pas faire de généralisations quant à la fréquence des économies.

[Diapositive 32]

SEAN ENNIS : Lorsque nous pensons aux fusions, nous pouvons nous demander à quel moment il faut évaluer les économies. La réponse est : quand les économies sont précisément rattachées à la fusion, quand il est probable qu'elles seront réalisées et qu'il ne s'agit pas simplement de spéculation, quand elles sont vérifiables, qu'elles surviennent rapidement et qu'elles auraient une incidence sur la norme pertinente pour évaluer les effets de la fusion.

On pourrait, par exemple, se trouver dans une situation où le prix pour les consommateurs chuterait, tandis que la marge de profit augmenterait. Selon le test du bien-être du consommateur, les économies justifieraient alors une fusion permettant l'augmentation des marges de profit.

Comment peut-on repérer les économies? Comment peut-on les mesurer? Il est important de cerner les économies en s'appuyant largement sur les suggestions des parties quant à ces économies; elles peuvent ensuite être évaluées une à une.

La mesure des économies peut toutefois être difficile. Elle l'est — il peut souvent arriver qu'on prétende faire des économies assez importantes, alors qu'elles sont en fait relativement petites ou incertaines. L'important, c'est donc de trouver une façon efficace d'évaluer et de mesurer les économies qui existeraient. Dans le cas d'une telle évaluation, le fardeau de la preuve devrait probablement incomber aux parties elles-mêmes, car ce sont elles qui ont le meilleur accès aux preuves concernant les économies; par ailleurs, il est difficile de réfuter des allégations fallacieuses.

Un des facteurs dont on tient compte lorsqu'on examine les économies, c'est la portion du gain dont profitera le consommateur. Les répercussions sur le consommateur, c'est la mesure dans laquelle la réduction des coûts sera avantageuse pour les consommateurs. Le fait de connaître les répercussions sur l'ensemble de l'industrie ne nous révèle rien quant aux répercussions propres à l'entreprise. Ces répercussions peuvent être directement estimées à l'aide de méthodes économétriques, mais il faut alors disposer d'un volume de données assez considérable.

Le point important à retenir, c'est qu'il est peu probable d'avoir à la fois des effets anticoncurrentiels élevés et de faibles taux de répercussions. Si vous avez un effet concurrentiel élevé, la répercussion des économies sera vraisemblablement élevée elle aussi.

Maintenant, comment tient-on compte des économies dans le cadre de l'évaluation d'une fusion? Vous étudiez d'abord les préjudices potentiels, puis la

réduction des coûts susceptibles de découler des économies. Si les préjudices dépassent les économies, alors le processus décisionnel vous amènerait probablement à contester la fusion. Par contre, si les économies l'emportent sur les préjudices, il est probable que la fusion soit avantageuse pour les consommateurs en général, de sorte que vous ne vous y opposeriez pas.

[Diapositive 33]

JOSEPH WILSON : Dans certains cas, mais pas dans notre cas hypothétique du lait de soya, les parties déclarent que la fusion devrait être autorisée, parce qu'une des entreprises est en sérieuse difficulté. Une entreprise en sérieuse difficulté est une entreprise qui perd constamment des parts de marché, à un point tel qu'il est probable qu'elle doive cesser ses activités.

[Diapositive 34]

JOSEPH WILSON : Lorsqu'ils évaluent l'argument de l'entreprise en sérieuse difficulté, les organismes responsables de la concurrence doivent déterminer, premièrement, si l'entreprise serait contrainte de quitter le marché dans un proche avenir en raison de difficultés financières si elle n'est pas rachetée par une autre entreprise, deuxièmement, s'il n'y avait pas de sérieuses possibilités de redresser l'entreprise, troisièmement, s'il n'existe pas d'autre solution de rachat crédible moins dommageable pour la concurrence que la fusion proposée et, enfin, si les actifs de l'entreprise en difficulté vont disparaître inévitablement du marché si la fusion n'est pas réalisée.

[Diapositive 35]

BILL STALLINGS : Retrouvons maintenant l'équipe chargée du cas qui tient une réunion avec la haute direction pour lui faire part de ce qu'elle a appris au sujet de la

proposition de fusion entre Produits laitiers Fantaisie et Tout Soya dans le cadre de l'examen initial.

[Diapositive 36]

DIRIGEANT DE L'ORGANISME : Bon, si on commençait. Je suis impatient d'entendre ce que vous avez appris au sujet de cette proposition, tant d'un point de vue juridique que d'un point de vue économique.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Oui, mais je crois que nous devrions d'abord vous expliquer brièvement le cas, puis vous faire part de ce que nous avons appris. Les parties – cette transaction met en cause deux producteurs de lait de soya, à savoir Produits laitiers Fantaisie et Tout Soya. Il s'agissait ici de déterminer, en ce qui concerne le marché du produit, quels sont les produits concurrents du lait de soya. Est-il en concurrence avec le lait traditionnel ou avec d'autres produits de rechange au lait traditionnel, comme le lait sans lactose, ou s'agit-il en fait d'un marché restreint? Et je pense, dans ce cas-ci, que nous avons pu établir qu'il s'agissait d'un marché restreint auquel ne participaient que des producteurs de produits à base de lait de soya contrairement à tous les autres types de produits.

DIRIGEANT DE L'ORGANISME : Quel est le fondement de cette conclusion provisoire?

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Nous en sommes arrivés à cette conclusion après avoir mené des entrevues auprès de clients et de concurrents, mais aussi après avoir analysé diverses données prélevées par balayage électronique fournies par les parties à la fusion et par divers clients. Et les clients semblaient estimer qu'il y avait très peu — disons très peu d'interaction entre les produits de rechange au lait et les produits à base de

lait de soya. Assurément, le Bureau de l'économie ou nos économistes ont aussi quelques opinions à ce sujet.

ÉCONOMISTE : Les données des magasins montraient les effets des prix entre les produits de lait de soya, les fluctuations dans les prix révélaient les changements dans la quantité vendue des diverses marques, mais on constatait très peu d'effet de prix entre les laits de soya et les autres produits de remplacement du lait.

DIRIGEANT DE L'ORGANISME : Et la quantité et la qualité des données suffisent pour que nous soyons certains de ces conclusions?

ÉCONOMISTE : Oui, les données à l'échelle des magasins sont – semblent très fiables. Par ailleurs, les données à l'échelle macroéconomique, les données que l'on peut acheter auprès de fournisseurs externes, concordent avec le fait que les produits de lait de soya développent essentiellement leur propre marché distinct et ont très peu d'effets à l'échelle du marché sur les ventes de produits de remplacement du lait.

DIRIGEANT DE L'ORGANISME : Maintenant, ce que j'aime voir lorsque nous allons de l'avant avec la mise en application de la loi, c'est une situation où toutes les données semblent aller généralement dans le même sens, peu importe de quelles sources elles proviennent, de manière à ce que l'analyse économique, le point de vue de participants dans le marché et ce que nous avons appris à partir des documents fournis par les parties elles-mêmes nous amènent tous à la même conclusion. Est-ce le cas ici?

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Il y aura toujours quelques données contradictoires, en particulier en ce qui concerne les opinions des différents participants dans le marché. Ce dont nous sommes certains, c'est que les documents indiquent que ces produits se livrent une concurrence entre eux seulement. Un courriel en particulier indique une part

de marché de 90 % et décrit les produits de l'entreprise comme étant vraiment dans leur propre marché.

En même temps, d'autres documents révèlent des effets concurrentiels quand il s'agit de produits en concurrence particulièrement étroite. Aussi, nous avons abordé la question de l'accès au marché avec les divers concurrents afin de connaître leurs impressions. C'est à ce sujet, je crois, que les données varient légèrement, mais elles indiquent néanmoins clairement que l'entrée serait – que les entraves à l'accès au marché sont importantes dans ce secteur.

DIRIGEANT DE L'ORGANISME : Et cela concorde-t-il avec les résultats de l'analyse économique également?

ÉCONOMISTE : Oui, oui. Il y a – il semble que des économies d'échelle soient nécessaires au chapitre de la distribution et de la production. Il semble beaucoup plus facile pour, disons, une entreprise laitière qui produit déjà des produits laitiers ayant une longue durée de conservation de passer à la production de lait de soya. Si un système de distribution national est déjà en place, on peut facilement y intégrer la distribution du lait de soya, ou profiter du système existant. Les choses sont beaucoup moins faciles pour les nouvelles entrées, pour différentes raisons.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Et Stéphanie a quelques précisions à apporter au sujet de l'accès au marché, je crois.

AVOCAT : Oui, juste pour revenir sur ce que Michel et Robert disaient au sujet de l'entrée sur le marché, il semble en effet y avoir des informations divergentes. On nous dit qu'il s'agit d'un marché en rapide croissance qui devrait attirer de nouveaux participants et nous savons qu'il y a eu quelques nouvelles entrées récemment, dont le

produit Ambrosia qui a connu un certain succès sur le marché. Nous avons aussi eu vent que certains grands producteurs d'aliments souhaiteraient percer le marché du lait de soya, mais nous n'avons pas été en mesure de confirmer ces rumeurs. Je ne sais donc pas quel degré de crédibilité nous devons y accorder pour le moment.

Le nouvel entrant, Ambrosia, était particulièrement bien positionné et l'entreprise a pu profiter de certaines infrastructures de fabrication et de distribution auxquelles, je crois, d'autres nouveaux entrants n'auraient pas accès. C'est donc une façon de faire la distinction entre la situation de cette entreprise et d'autres situations dont nous ont fait part d'autres concurrents et clients dans ce marché.

Une chose qui revient constamment, c'est que les petits intervenants marginaux, comme MediSoy et Star Soy, ne sont pas considérés comme des concurrents importants et qu'ils ont une capacité d'expansion limitée.

DIRIGEANT DE L'ORGANISME : Bon, en présumant qu'il y aura des entrées, avons-nous une idée si l'ampleur va être suffisante pour améliorer les effets anticoncurrentiels potentiels?

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Il y a deux éléments à considérer, selon moi. D'abord, non, l'ampleur ne sera pas suffisante pour contrer les effets concurrentiels découlant d'une fusion qui créerait une entreprise détenant presque 90 % des parts du marché. Et, à mon avis, un exemple pour illustrer cela serait le cas de certains des clients qui nous ont dit qu'ils pourraient, voire qu'ils planifient déjà percer le marché avec des produits sous marque privée. Et même si on peut dire que c'est une entrée, lorsqu'on parle des différentes entraves à l'accès au marché, il est beaucoup question de l'importance d'être le premier sur le marché et de l'importance du choix de la marque,

deux éléments que les marques privées ne peuvent habituellement pas offrir. Et, par conséquent, pendant que ce produit est en progression et fait sa place auprès de nouveaux clients, la marque privée, de son côté, n'est pas suffisamment bien placée pour tirer parti de la nouvelle clientèle.

DIRIGEANT DE L'ORGANISME : Très bien. Il y a deux autres sujets que nous devons aborder, selon moi. Il y a la question à savoir s'il y a des indications plausibles de gains en efficience dont il faudrait tenir compte, puis en présumant qu'il semble bien que ce soit sans doute un cas de mise en application de la loi, a-t-on songé à une mesure correctrice qui permettrait de résoudre ce problème?

ÉCONOMISTE : Les documents sur les gains en efficience indiquent définitivement que le regroupement des deux entreprises donnera lieu à des économies, mais aucun document n'indique qu'il y aura des avantages pour les clients. Bien qu'il y soit fait état d'économies, rien n'indique que les économies réalisées seraient utilisées pour baisser les prix, élargir le marché et produire de nouveaux produits. Les économies concernent surtout les frais administratifs, ce qui ne donne généralement pas lieu à une baisse des coûts marginaux.

Le regroupement des réseaux de distribution permettra des économies au chapitre des coûts de distribution, mais encore là, rien n'indique que cela leur permettrait de baisser les prix de vente aux clients pour faire leur entrée dans de nouveaux magasins ou accroître leur production d'une quelconque autre façon.

DIRIGEANT DE L'ORGANISME : Et les mesures correctives?

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : À ce sujet, il y a – on propose une mesure correctrice et – conformément à cette mesure, les actifs de FantaSoy seraient cédés à un

acheteur indépendant. La transaction inclurait tous les éléments d'actif liés exclusivement ou principalement à FantaSoy, y compris l'usine de production, les matières premières, les produits finis et les véhicules de distribution, de même que la cession des divers contrats de vente au détail et en gros. Cela dit, ce dessaisissement comporte certains aspects particuliers quelque peu préoccupants et je crois que Stéphanie peut apporter des précisions à ce sujet.

AVOCAT : Oui, il y a d'abord le fait que le dessaisissement inclurait des paiements de redevances et la FTC (Federal Trade Commission, ou Commission fédérale du commerce) est toujours préoccupée lorsqu'un dessaisissement comporte le paiement de redevances, en raison des imbroglios que cela crée et aussi des incitatifs à fixer des prix anticoncurrentiels et à échanger de l'information avec les concurrents.

Donc, ici, vous avez la concession de licences pour les brevets et marques de commerce et la formule de production, et tout cela est rattaché au paiement d'une redevance annuelle de 5 %. Je crois donc que nous devrions chercher à en savoir plus à ce sujet et tenter de trouver une solution pour apaiser nos préoccupations.

Par ailleurs, il existe aussi des accords intérimaires, un en matière de capacité et un autre en matière de transport, qui nous préoccupent un peu. Ces accords couvriraient une période de 18 mois, mais la question est de savoir ce qui surviendrait au bout des 18 mois et si l'acquéreur est en mesure d'assumer ces fonctions sans ces accords intérimaires. Tout cela n'est pas très clair pour le moment.

Dernier point, les parties font valoir qu'elles ne croient pas qu'il est nécessaire de désigner préalablement l'acheteur dans le cas présent puisque – parce que de nombreux acheteurs potentiels ont manifesté de l'intérêt. La compagnie Star Soy, le quatrième

intervenant le plus important sur le marché, a montré son intérêt à se porter acquéreur de ces éléments d'actif et nous avons aussi eu vent que de nombreux producteurs laitiers aimeraient avoir accès au marché du lait de soya, de sorte qu'ils ont eux aussi manifesté de l'intérêt.

Cependant, étant donné qu'il ne s'agit pas d'une entreprise autonome, comme en font foi les accords intérimaires et le paiement de redevances, et qu'on ne sait pas vraiment si le dessaisissement concerne ici toute l'usine de production, je crois que nous serions plus à l'aise pour la suite des choses si nous avions un acheteur préalablement désigné.

En résumé, je pense qu'au bout du compte, le fait est que Produits laitiers Fantaisie a fait une proposition de dessaisissement sérieuse dont il faut tenir compte, mais il y a encore trop de questions à résoudre avant d'être parfaitement à l'aise avec cette transaction. Mais je crois que c'est possible d'en arriver là.

DIRIGEANT DE L'ORGANISME : Parfait. Bon, mon impression, considérant ce que je viens d'entendre, c'est qu'il y a un solide fondement pour contester cette transaction. Avant de prendre une décision définitive à ce sujet, je pense que nous devrions continuer d'examiner les mesures correctives potentielles pour pouvoir déterminer si elles sont ou non suffisantes pour reproduire la concurrence qui autrement, semble-t-il, disparaîtra. Merci beaucoup.

AVOCAT : Merci.

ÉCONOMISTE : Merci.

ENQUÊTEUR PRINCIPAL : Merci.

[Diapositive 37]

BILL STALLINGS : Voilà qui conclut ce survol du projet de formation du RIC sur l'examen des fusions. Nous espérons que le contenu vous a été utile et que le format vous a plu. Si vous voulez en savoir plus au sujet des documents préparés par le Groupe de travail sur les fusions, notamment les pratiques recommandées relativement aux procédures d'avis de fusionnement et à l'analyse des fusions, nous vous invitons à consulter la section du Groupe de travail sur le site Web du RIC. Si vous désirez participer plus activement au Groupe de travail sur les fusions, y compris aux ateliers de formation qu'il organise à l'intention des responsables de cas, veuillez communiquer avec le Groupe de travail sur les fusions. Merci.