Organisation de Coopération et de Développement Économiques

DAF/COMP/WP3/M(2025)2/ANN1/FINAL

Non classifié | Français - Or. Anglais

17 octobre 2026

DIRECTION DES AFFAIRES FINANCIÈRES ET DES ENTREPRISES
COMITÉ DE LA CONCURRENCE

Groupe de travail n° 3 sur la coopération et l'application de la loi

Résumé des discussions de la table ronde sur la coopération lors de la conception de mesures correctives en matière de concurrence

Annexe au compte rendu succinct de la 142e réunion du Groupe de travail no 3 sur la coopération et l'application de la loi

3 décembre 2025

Le présent document rédigé par le Secrétariat de l'OCDE est un résumé détaillé des discussions de la table ronde sur la coopération lors de la conception de mesures correctives en matière de concurrence, organisée par le Groupe de travail nº 3 sur la coopération et l'application de la loi le 3 décembre 2025. Il constitue un résumé factuel des avis exprimés par les intervenants et les délégations qui ont pris part aux échanges.

D'autres documents en rapport avec cette table ronde sont disponibles à l'adresse suivante : https://www.oecd.org/en/events/2025/12/competition-in-mobile-payment-services.html

Mme Despina Pachnou
[Courriel : Despina.PACHNOU@oecd.org]

JT03595593

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Résumé des discussions de la table ronde sur la coopération lors de la conception de mesures correctives en matière de concurrence

1. Le 3 décembre 2025, le Groupe de travail nº 3 de l'OCDE sur la coopération et l'application de la loi a organisé une table ronde présidée par Mme Abigail Slater, Procureure générale adjointe de la Division antitrust du ministère de la Justice des États-Unis, afin d'aborder les façons de coopérer lors de la conception de mesures correctives dans le domaine des fusions et de l'application du droit de la concurrence.

2. **La Présidente** ouvre la table ronde en soulignant le rôle des mesures correctives en qualité d'outil dont disposent les autorités de la concurrence pour garantir le rétablissement de la concurrence, et l'importance de coopérer avec de multiples parties prenantes pour renforcer l'efficacité et l'applicabilité de ces mesures. Elle expose brièvement le déroulement de la séance, en précisant que la discussion débutera par une présentation générale du Secrétariat, qui sera suivie de présentations et de remarques faites par **Mme Doris Tshepe** (Commissaire, Commission sud-africaine de la concurrence) et par **Mme Ravneet Kaur** (Présidente, Commission indienne de la concurrence), et d'interventions de diverses délégations.

3. La Présidente donne la parole au **Secrétariat**. Dans son intervention, le Secrétariat présente le plan de la note de référence et explique pourquoi le Groupe de travail a décidé de se pencher sur ce sujet. Il explique que les discussions antérieures sur les fusions transnationales qui ont eu lieu dans le cadre du Forum mondial de l'OCDE sur la concurrence ont révélé l'existence de problèmes récurrents liés à la conception et à l'efficacité des mesures correctives, notamment des divergences entre les juridictions ainsi qu'en termes de possibilités de collaboration. Dans un contexte où les marchés sont de plus en plus vastes et complexes, le Secrétariat met en avant le fait que la conception de mesures correctives efficaces s'avère de plus en plus compliquée et qu'elle exige un volume croissant de données factuelles. C'est pourquoi il présente la conception de mesures correctives en coopération comme un processus susceptible d'améliorer la qualité et l'application de ces mesures.

4. Plus précisément, le Secrétariat décrit les raisons qui justifient la coopération, en s'appuyant sur des évolutions récentes telles que la soumission des mesures correctives à des évaluations *ex post*. Il met en lumière les incitations récurrentes à collaborer lors de la conception de mesures correctives, à savoir la réduction des asymétries d'information, l'enrichissement des connaissances techniques des autorités, la prévention des incohérences en matière de mesures correctives (d'une part entre les autorités de la concurrence, et d'autre part entre les mesures correctives relevant du droit de la concurrence et la réglementation sectorielle) et l'accélération de la mise en application de ces mesures sous un angle pratique. Il présente ensuite les contours d'une architecture de la coopération établie par catégorie de parties prenantes, qui recouvre : la collaboration avec les instances de réglementation sectorielle et d'autres organismes publics ; la coopération avec d'autres autorités de la concurrence, non seulement dans le cadre des affaires transnationales mais aussi lorsqu'il s'agit de tirer des enseignements des mesures correctives adoptées sur des marchés similaires ; la collaboration avec des acteurs privés, dont les parties visées par une enquête, les parties à une fusion et les tiers actifs sur les marchés concernés. En conclusion, le Secrétariat indique que la collaboration peut déboucher sur des mesures correctives applicables permettant d'atteindre les résultats

escomptés, mais il prévient que la complexité de la situation impose des évaluations minutieuses.

5. À l'issue de la présentation générale du Secrétariat, la Présidente invite **Mme Doris Tshepe** à donner son point de vue sur les sujets abordés en s'appuyant sur l'expérience de l'Afrique du Sud. Mme Tshepe commence par décrire l'expérience de son pays en matière de conception de mesures correctives dans trois domaines d'application du droit : le contrôle des fusions, les affaires d'abus de position dominante et les enquêtes de marché. Elle explique qu'en matière de contrôle des fusions, l'Afrique du Sud demande généralement aux parties à la fusion de lui soumettre des propositions de mesures correctives une fois que des éléments préoccupants ont été mis en évidence, puis elle teste ces propositions avec les parties prenantes, y compris les autorités de réglementation sectorielles et les acteurs ayant exprimé leurs préoccupations. La Commissaire fait observer que dans la plupart des cas, il convient de parvenir à un accord sur les mesures correctives avec les parties à la fusion. À défaut, le Tribunal de la concurrence peut décider des mesures correctives à appliquer. Le Tribunal entend des témoignages aussi bien sur les problèmes constatés que sur les mesures correctives mises en place et il détermine si ces dernières sont efficaces et proportionnées, d'après les contributions de la Commission de la concurrence et des parties à l'opération. L'oratrice explique également que dans les affaires d'abus de position dominante, les discussions en vue d'une transaction peuvent aboutir à des mesures correctives qui sont testées non seulement auprès des défendeurs mais aussi auprès des plaignants, le recours à une décision du Tribunal étant la solution de repli lorsqu'un accord ne peut être conclu.

6. Une partie des remarques formulées par Mme Tshepe porte sur les marchés numériques en tant que cadre dans lequel la conception de mesures correctives devient particulièrement complexe et où il peut être essentiel de coopérer à cet égard. Décrivant l'enquête de marché sur les plateformes d'intermédiation en ligne, Mme Tshepe explique que la collaboration avec ces plateformes peut déboucher sur des mesures correctives que les autorités ne proposeraient peut-être pas en d'autres circonstances, notamment parce que les plateformes possèdent des connaissances techniques et d'ingénierie qui font défaut aux autorités. Cependant, elle souligne que la Commission de la concurrence ne se contente pas d'accepter les affirmations des plateformes : la Commission teste leurs propositions en interne et avec les acteurs du marché pour évaluer si elles sont susceptibles de produire les résultats escomptés. L'oratrice cite des exemples de cas dans lesquels la Commission a examiné le comportement d'entreprises comme Google et Meta et pris des mesures correctives pour résoudre les problèmes recensés.

7. Mme Tshepe aborde ensuite la dynamique interjuridictionnelle, en faisant ressortir que dans une économie mondialisée, en particulier sur des marchés numériques où le processus d'élaboration des produits et des services se déploie à l'échelle mondiale, les discussions sur les mesures correctives ont souvent une dimension mondiale car les entreprises s'efforcent d'éviter les coûts des divergences de réglementation. Elle décrit l'Afrique du Sud comme un petit État dont la voix n'est peut-être pas déterminante dans les négociations mondiales sur les mesures correctives, mais explique que son pays peut parfois « profiter » des mesures correctives convenues dans d'autres juridictions lorsque les préoccupations sont analogues. L'oratrice donne l'exemple de l'affaire Google/Fitbit, dans le cadre de laquelle l'Afrique du Sud a bénéficié d'une mesure corrective adoptée par l'Union européenne (UE) aux fins de la résolution d'un problème de cloisonnement des données. Elle ajoute que l'avantage d'antériorité dont jouit l'UE dans la mise en œuvre de la législation sur les marchés numériques a facilité l'acceptation par les plateformes des mesures similaires adoptées en Afrique du Sud, ce qui a réduit les coûts de mise en conformité des plateformes. En outre, l'Afrique du Sud a récemment convenu avec Google de l'application dans ce pays des mesures correctives passées et futures prises par l'UE et

par les États-Unis en ce qui concerne ses technologies publicitaires (Adtech), à la suite des conclusions de l'enquête sur le marché des médias et des plateformes numériques.

8. Enfin, la Commissaire souligne que l'analyse d'impact *ex post* est essentielle pour améliorer la conception des mesures correctives, faisant remarquer que les rapports de conformité ne garantissent pas l'efficacité en matière d'obtention des résultats escomptés. Elle explique comment l'Afrique du Sud se sert de l'analyse d'impact pour déterminer si certains types de mesures correctives fonctionnent ou non, et ainsi les améliorer dans la perspective des affaires futures. Elle insiste également sur l'importance des enseignements qui peuvent être tirés des analyses d'impact et des choix de mesures correctives effectués par d'autres pays, en particulier pour les juridictions ayant des objectifs et des missions comparables mais dont le socle de connaissances est plus restreint.

9. **Mme Ravneet Kaur** donne son point de vue sur l'expérience de l'Inde. Elle commence par souligner le rôle que joue l'OCDE en tant qu'enceinte de dialogue international et de coopération entre juridictions, et par mettre l'accent sur l'évolution des bonnes pratiques mondiales, en indiquant que la note de référence est un point de départ utile. Elle présente la conception de mesures correctives efficaces sous trois aspects. Premièrement, ces mesures doivent être ciblées en fonction de chaque affaire et fondées sur un volume important de données factuelles, adaptées au secteur, et destinées à remédier à la situation préjudiciable avérée ou potentielle. Deuxièmement, l'oratrice fait valoir que les approches reposant sur la coopération augmentent les chances que les mesures correctives soient proportionnées, ce qui réduit le risque d'intervention excessive susceptible de ralentir l'innovation ou d'engendrer des résultats laissant à désirer en termes de choix des consommateurs ou de développement du marché. Troisièmement, elle insiste sur la nécessité de garantir le respect des mesures correctives et leur applicabilité : pour être efficaces, ces mesures doivent être concrètes, mesurables et produire des résultats évidents, ce qui facilite leur application effective par les parties concernées et leur évaluation par les autorités. Mme Kaur établit un lien entre l'association des parties prenantes, d'une part, et la crédibilité des institutions et la confiance à leur égard, d'autre part, estimant qu'une démarche sérieuse d'association est le signe que les mesures correctives sont proportionnées, fondées sur des données probantes et applicables dans les faits.

10. Mme Kaur décrit ensuite les réformes institutionnelles et les outils adoptés récemment en Inde, qui ont une incidence sur la conception des mesures correctives. Elle indique que la loi sur la concurrence a été modifiée en 2023 et que, s'agissant des pratiques anticoncurrentielles, des procédures de transaction et d'engagement ont été mises en place pour la première fois à l'issue d'une consultation approfondie. Les propositions d'engagement interviennent une fois que l'autorité de la concurrence s'est forgé une opinion en première analyse, l'enquête n'étant toutefois pas terminée. L'oratrice attire l'attention sur une limite fondamentale des processus de coopération à ce stade : les propositions d'engagement peuvent freiner les enquêtes si les autorités suspendent ces dernières et que les parties retardent ensuite leur participation. Pour y remédier, la réglementation indienne prévoit des délais stricts dans lesquels la procédure d'engagement doit être achevée, si elle se poursuit.

11. Mme Kaur fait savoir par ailleurs que l'Inde a connu sa première procédure transactionnelle, concernant Google et le système d'exploitation de téléviseur connecté Android. Elle indique qu'une consultation approfondie a été menée, processus au cours duquel l'autorité de la concurrence a reçu les contributions d'environ 45 parties prenantes, et que la transaction a abouti à un accord en vertu duquel la préinstallation d'Android n'est pas obligatoire, YouTube ne figure pas dans une offre groupée et la fourniture d'une licence indépendante évite les restrictions liées à Android.

12. Mme Kaur aborde ensuite la question du contrôle des fusions, annonçant que l'Inde a traité 33 affaires par le biais de mesures correctives au cours des dernières années. Elle souligne le rôle que joue la coopération internationale dans la conception des mesures correctives applicables aux fusions, en précisant que l'Inde a contacté les autorités d'autres pays dans plus de 20 affaires pour comprendre les préoccupations exprimées et les mesures envisagées afin d'y répondre. Une telle démarche s'avère particulièrement efficace pour les mesures correctives comportementales. L'oratrice ajoute que la collaboration avec les autorités de réglementation sectorielles est régulière. Enfin, elle désigne les études de marché comme un autre mécanisme de coopération, se référant à une étude de marché sur l'intelligence artificielle (IA) et la concurrence en tant qu'exemple d'ouverture en direction des parties prenantes dans le but d'appréhender les sujets de préoccupation et les mesures correctives possibles lorsqu'un domaine n'est pas bien compris. Mme Kaur conclut son intervention en réaffirmant l'intérêt des approches fondées sur la coopération, en particulier pour l'application du droit de la concurrence.

13. Au terme des deux présentations, la Présidente invite un certain nombre de délégations à s'exprimer sur le thème de l'association des parties prenantes, en commençant par la confrontation d'expériences en matière de coopération avec d'autres organismes publics, y compris d'autres autorités de la concurrence, et des instances de réglementation sectorielles. Elle demande au Royaume-Uni de faire sa présentation en premier.

14. Pour **le Royaume-Uni**, la conception de mesures correctives dépend intrinsèquement d'un dialogue constructif avec les parties et les tiers. Dans le cas des fusions, il existe différentes étapes au cours desquelles l'autorité de la concurrence intervient directement, depuis la notification préalable jusqu'aux phases 1 et 2, pour apporter des éclairages sur la trajectoire qu'elle emprunte. Le Royaume-Uni a publié une charte des fusions qui énonce les attentes en matière de dialogue sincère et constructif, et de communication d'informations et d'éléments de preuve en temps opportun. Il décrit également la refonte du processus lié à la phase 2 qui a été opérée en 2024 en vue de créer davantage de possibilités de dialogue constructif entre les parties à la fusion et l'autorité, et fait savoir que les changements correspondants ont été bien accueillis. La délégation britannique souligne que le dialogue avec les tiers est tout aussi précieux, faisant état des consultations publiques formelles et des invitations à tester les propositions de mesures correctives qui existent déjà.

15. Le Royaume-Uni cite des exemples d'application du droit de la concurrence dans lesquels les autorités nationales ont accepté des engagements ayant abouti à des interventions efficaces sur les marchés concernés. Le Royaume-Uni évoque une fusion dans le secteur des télécommunications (Vodafone/Tree), dans le cadre de laquelle l'autorité de la concurrence a accepté une mesure corrective qui subordonne obligatoirement les allégations de gains d'efficience à des engagements juridiquement contraignants à investir plusieurs milliards dans le déploiement combiné d'un réseau 5G, l'autorité de régulation des télécommunications (OFCOM) jouant un rôle crucial dans l'évaluation des gains d'efficience allégués et le suivi des engagements. Il mentionne également la coopération avec d'autres organismes publics en matière d'application du droit de la concurrence, notamment l'étroite collaboration avec le Commissaire à l'information dans le cadre de l'enquête consacrée au « bac à sable » sur le respect de la vie privée (*Privacy Sandbox*) mis en place par Google ainsi qu'avec le Service national de santé britannique (NHS) dans des affaires touchant le secteur pharmaceutique, cette collaboration ayant notamment abouti en 2019 à un remboursement en faveur du NHS au titre d'une série d'engagements. En conclusion, le Royaume-Uni insiste sur l'intérêt plus général de la coopération internationale entre autorités de la concurrence en matière de fusions, d'application du droit et d'élaboration de lignes directrices.

16. **La France** indique ensuite que, selon elle, l'élaboration de mesures correctives dans le cadre des affaires de concurrence commence par la présentation par les entreprises impliquées d'engagements que celles-ci se proposent d'adopter, et se poursuit par un dialogue entre ces entreprises, l'autorité de la concurrence, les parties à la procédure et les tiers. La France illustre son propos grâce à l'affaire portant sur les pratiques suivies par Google dans le secteur de la presse et des médias, en se concentrant sur trois d'entre elles : l'imposition de conditions inéquitables ; la discrimination ; la violation d'une loi française portant création de droits voisins au profit des éditeurs de presse et des maisons d'édition. Elle met en avant que la collaboration avec des tiers aide les autorités à comprendre les marchés et les aspects techniques, ce qui leur permet de déterminer si les propositions formulées sont pertinentes, proportionnées et vérifiables. La France décrit les outils utilisés dans l'affaire Google : des contributions écrites, y compris des commentaires émanant de Google, obtenues au moyen d'une consultation des acteurs du marché à laquelle ont également pris part des organismes publics, des associations professionnelles et des agences de presse ; des contributions orales devant l'Autorité française de la concurrence, où ont été entendus des représentants de Google, du Syndicat des éditeurs de la presse magazine (SEPM), du ministère français de la Culture, de la Société des droits voisins de la presse et de la Fédération française des agences de presse (FFAP). La délégation française explique ensuite comment Google a modifié ses propositions en fonction des résultats de la consultation, en soumettant de nouvelles propositions à quatre reprises avant de prendre un engagement final. La France énumère les modifications de fond qui sont le résultat de cette consultation des acteurs du marché.

17. En **Italie,** l'association des parties prenantes et la coopération institutionnelle aux niveaux national et européen sont systématiques afin de garantir l'efficacité et la proportionnalité des mesures correctives. L'Italie définit l'efficacité différemment selon le contexte, à savoir rétablir la concurrence en cas de pratiques anticoncurrentielles et supprimer les obstacles de taille à une concurrence effective dans le cadre des fusions. Les régulateurs apportent une aide en fournissant des informations, en révélant des lacunes réglementaires et en évitant toute conséquence involontaire ou tout effet discriminatoire. La coopération peut également favoriser la réglementation dans le cadre d'un processus à double sens. L'Italie présente une affaire de fusion entre les deux plus grands opérateurs postaux du pays, qui a suscité des inquiétudes quant à l'élimination de la concurrence et aux risques de monopole, d'augmentation des prix, de détérioration de la qualité des services et d'éviction. Elle décrit les mesures correctives élaborées avec l'autorité de régulation des télécommunications pour garantir un accès équitable au réseau, mesures qui ont également donné lieu par la suite à des obligations réglementaires en matière d'accès. La délégation italienne indique en conclusion que la collaboration contribue à faire en sorte que les mesures correctives soient efficaces et proportionnées, et qu'elle peut permettre de combler les lacunes réglementaires.

18. **La Roumanie** présente quelques affaires dans lesquelles le Conseil roumain de la concurrence (RCC) a coopéré avec l'Autorité roumaine de réglementation de l'énergie (ANRE), en soulignant la nécessité de veiller à ce que les engagements soient à la fois respectueux du droit de la concurrence et réalistes sur le plan technique lorsque les comportements préoccupants sont façonnés par des dispositions qu'a établies le régulateur. Elle explique comment l'ANRE a exploité des données rétrospectives disponibles sur le marché pour proposer des modifications de certaines mesures et, par exemple, signalé que certains engagements étaient obsolètes et juridiquement incohérents du fait de la réglementation en vigueur, ce qui a conduit à l'annulation des dits engagements afin de préserver la conformité avec le modèle réglementaire mis à jour. La Roumanie termine sa présentation en faisant une observation sur les avantages mutuels : les régulateurs peuvent se servir d'enquêtes sur la concurrence pour promouvoir les mesures dont ils souhaitent

l'adoption, mais ils ne disposent pas des outils nécessaires pour les faire appliquer, tandis que les autorités de la concurrence peuvent encourager les régulateurs à intégrer les engagements dans une législation plus large appliquée de manière uniforme.

19. L'intervention des **États-Unis** comporte deux volets, relevant respectivement du ministère de la Justice (qui évoque la coopération avec les autorités de réglementation sectorielles) et de la Commission fédérale du commerce (FTC) (qui traite de la coopération internationale et de l'élaboration de mesures correctives). Le ministère de la Justice des États-Unis décrit la collaboration étroite qui est entretenue avec les régulateurs compétents afin de comprendre le rôle de la réglementation et de tirer parti de leur connaissance approfondie des participants et de la dynamique du marché, en particulier lors de la conception de mesures correctives. Il indique que cette coopération, à l'instar de la coopération internationale, exige souvent des parties qu'elles renoncent à la confidentialité légale des documents de notification des fusions. L'administration met en évidence les problèmes : écarts de normes et d'objectifs entre les autorités de la concurrence et les régulateurs, conflits éventuels dans les cas où les régulateurs donnent la priorité à des objectifs tels que le déploiement de technologies ou l'accès à un réseau, et divergences quant aux préférences en matière de mesures correctives (les mesures comportementales étant privilégiées par les régulateurs dotés de capacités de contrôle permanent, et les mesures structurelles souvent préférées par les autorités de la concurrence, qui souhaitent éviter ainsi de se transformer en régulateurs permanents notamment dans la mesure où elles disposent de ressources limitées en matière de contrôle). Le ministère de la Justice des États-Unis donne un aperçu de la coopération en place depuis longtemps avec des autorités telles que la Commission fédérale des télécommunications (FCC). Il fait observer que, dans le cadre d'opérations présentant des enjeux élevés, la Division antitrust a parfois détaché un avocat auprès de la FCC pour coordonner la conception de mesures correctives, le ministère citant l'examen de la fusion entre T-Mobile et Sprint entreprise en 2018 comme exemple de coordination dans le domaine des mesures correctives.

20. Prenant le relais, la FTC décrit sa mission et sa volonté de réfléchir à l'élaboration de mesures correctives judicieuses et bien conçues dans le cadre des affaires qui s'y prêtent, en particulier lorsque l'autorité est convaincue que de telles mesures empêcheront l'apparition d'effets préjudiciables pour la concurrence aussi efficacement qu'une contestation en justice débouchant sur une victoire. Elle souligne que l'élaboration de mesures correctives dépend d'un dialogue de fond entre le personnel et les parties impliquées et affectées, notamment les entreprises qui fusionnent, les acteurs du marché et les acquéreurs des actifs cédés, car ces parties disposent d'éclairages qui font défaut aux autorités de réglementation. Elle estime qu'un dialogue ouvert, précoce et fréquent permet de s'assurer que les mesures correctives sont ciblées, qu'elles répondent pleinement aux préoccupations, qu'elles sont faciles à gérer et que les acquéreurs des actifs cédés disposent des ressources et des capacités nécessaires pour affronter la concurrence. La Commission fait savoir que la négociation de règlements transactionnels suppose la tenue fréquente de discussions ainsi que des échanges de projets des conditions du protocole d'accord. Elle met ensuite l'accent sur la mondialisation et l'examen des fusions multijuridictionnelles, affirmant qu'une coopération étroite entre les parties et les organismes publics contribue à harmoniser les calendriers et à réduire le nombre de mesures correctives contradictoires ou incompatibles, dans les limites du droit. La FTC cite un exemple récent (la fusion entre Synopsys et Ansys) dans lequel une large coopération a été entretenue avec des autorités de l'UE, du Royaume-Uni, du Japon et de la Corée du Sud lors de la conception de mesures correctives, ce qui a contribué à la compatibilité de ces mesures d'une juridiction à l'autre.

21. **Le Chili** consacre son intervention à la coopération en matière de conception de mesures correctives dans le cadre des fusions transnationales. Il donne un exemple tiré du secteur automobile (la fusion entre Fiat et Peugeot), dans lequel le Chili a travaillé en étroite

coordination avec la Commission européenne, le premier et la seconde examinant de concert la théorie sur les effets préjudiciables et la portée des mesures correctives. À l'issue de cet examen, les deux autorités ont approuvé l'opération sous réserve que des séries de mesures correctives semblables soient adoptées dans les deux juridictions. Le Chili distingue ensuite ce cas de figure de la fusion entre Microsoft et Activision, qu'il a autorisée sans condition au cours de la phase 1 alors que d'autres autorités ont exigé des mesures correctives, attribuant cette divergence à des différences en termes de conditions du marché et de préférences des consommateurs. En conclusion, le Chili indique que la coopération améliore la compréhension sans toutefois supprimer la nécessité d'une analyse axée sur le marché local, et que « cohérence » et « uniformité » ne sont pas synonymes, la cohérence correspondant plutôt à la prise de décisions éclairées qui concilient la cohérence à l'échelle internationale avec les réalités du marché national.

22. **L'Ukraine** évoque les mécanismes de coopération à l'œuvre lors des réformes législatives, décrivant une réforme de la concurrence en cours, dont la première étape s'est achevée en 2023 et la deuxième n'a pas encore été examinée par le Parlement, et qui est motivée par l'alignement sur les normes de l'UE et les recommandations formulées dans le cadre des examens par les pairs de l'OCDE. Elle met l'accent sur la réforme du pouvoir qu'a l'autorité de la concurrence (le Comité antimonopole d'Ukraine) d'imposer des mesures correctives structurelles, en précisant que des mesures correctives comportementales sont régulièrement appliquées dans les affaires d'infraction ou de fusion mais que les pouvoirs en matière de mesures correctives structurelles dans les affaires d'infraction se limitent actuellement à des obligations d'élimination des positions dominantes. Elle détaille les modifications proposées pour donner les moyens au Comité antimonopole de concevoir des mesures correctives à même de régler les problèmes concrets que posent les infractions, et indique que le processus d'élaboration des dispositions législatives prévoit une consultation publique. La délégation ukrainienne explique que la Banque nationale d'Ukraine (BNU) a soulevé des préoccupations majeures, arguant que les mesures correctives structurelles applicables aux banques risquaient d'entraver la réalisation des objectifs propres à la réglementation prudentielle et proposant, dans des versions antérieures du projet de réforme, de supprimer le rôle joué par le Comité antimonopole dans la réglementation du secteur bancaire au titre des infractions au droit de la concurrence. Elle fait savoir que la position de la BNU s'est assouplie grâce à un dialogue franc et constructif ; toutefois, la BNU continue d'affirmer qu'elle devrait conserver le pouvoir de refuser l'approbation de la réorganisation d'une banque si celle-ci représente une menace pour les déposants ou les créanciers ou qu'elle ne respecte pas les exigences prudentielles ou en matière de gouvernance ou d'agrément. L'Ukraine ajoute que les modifications proposées par le Comité antimonopole sont restées inchangées, mais que le Comité envisage d'instaurer une consultation obligatoire de la BNU lors de la conception de mesures correctives applicables aux établissements bancaires tout en préservant l'indépendance dont il jouit en tant qu'autorité de la concurrence pour l'adoption des décisions finales. En conclusion, l'Ukraine fait observer que la transformation du marché accroît la complexité des mesures correctives, face à laquelle il faut disposer de connaissances spécialisées dépassant parfois l'expertise du personnel, et déployer par conséquent des efforts de coopération équilibrés.

23. La Présidente clôt la première partie de la table ronde et demande aux délégations de prendre la parole pour évoquer la collaboration avec des acteurs privés, dont les parties visées par une enquête, les parties à une fusion et les tiers. Elle invite le Japon à s'exprimer en premier.

24. **Le Japon** donne un aperçu de ses procédures d'engagement aux fins de la résolution des affaires par coopération entre l'autorité de la concurrence (la Commission de la concurrence japonaise) et les entreprises. Il explique que la Commission de la

concurrence approuve un plan d'engagements lorsqu'elle constate que les mesures sont suffisantes pour supprimer le comportement présumé ou en garantir la suppression et qu'elles devraient être appliquées de façon fiable. Il ajoute qu'une fois qu'un plan d'engagements a été approuvé, la Commission de la concurrence n'émet pas d'injonctions de cessation et d'abstention ni d'ordonnances de paiement au titre du comportement présumé, et que cette approbation ne vaut pas qualification d'une violation de la loi contre les monopoles. Les entreprises peuvent consulter la Commission de la concurrence à tout moment, même avant d'être officiellement informées des procédures d'engagement. La Commission de la concurrence peut contacter des tiers, tels que des concurrents et des partenaires commerciaux, pour confirmer des faits liés à un plan d'engagements et elle peut solliciter des commentaires du public sur son site web ou par d'autres moyens. Dans sa conclusion, le Japon dit que les procédures d'engagement peuvent apporter une réponse efficace aux préoccupations et permettre aux entreprises de réduire les coûts en prenant des mesures volontaires avant qu'une violation formelle soit constatée, et que la collaboration avec les parties garantit la bonne conception de ces mesures.

25. **La Commission européenne** explique que la consultation des acteurs du marché constitue une étape de la procédure dans les enquêtes sur les fusions comme sur les infractions au droit de la concurrence. Elle sert à recueillir les commentaires des acteurs du marché afin d'évaluer les mesures correctives et les engagements. Dans le contexte du droit de la concurrence, la Commission décrit la consultation des acteurs du marché comme étant généralement réalisée dans le cadre d'une procédure d'engagement, au cours de laquelle l'entreprise faisant l'objet d'une enquête propose des engagements que la Commission soumet à des tests de marché formels afin de les évaluer sur les plans de l'efficacité, de la proportionnalité et de l'adéquation en vue de répondre aux préoccupations. Dans le cas des fusions, la Commission explique qu'elle prend contact avec les acteurs du marché pour recueillir des éclairages et des avis sur les engagements proposés comme solution face aux craintes de concentration.

26. La Commission européenne indique que les consultations des acteurs du marché s'étendent généralement aux clients et aux concurrents et, le cas échéant, aux autorités de réglementation sectorielles, compte tenu de leur connaissance du marché. Elle établit une distinction du point de vue de la procédure : concernant les infractions au droit de la concurrence, les consultations des acteurs du marché donnent lieu à la publication officielle d'un avis de consultation invitant à la formulation d'observations sur les engagements publiés, tandis que dans le domaine des concentrations, eu égard à la nécessité d'aller vite, la Commission adopte une approche plus dynamique en adressant des demandes de renseignements directement aux tiers intéressés. Elle met ensuite en avant une pratique qui se développe : l'extension des consultations des acteurs du marché, au-delà des procédures d'engagement, à des affaires de violation du droit de la concurrence aboutissant à une interdiction (article 7), dans le cadre desquelles des mesures correctives sont imposées et les entreprises proposent des solutions de mise en conformité. La Commission fait savoir que, d'après son expérience, le fait d'entrer en contact avec des acteurs du marché peut toujours s'avérer instructif pour déterminer si les propositions de mise en conformité répondent efficacement aux préoccupations. Elle cite en exemple l'affaire Android, dans laquelle la proposition initiale de « déliement formel » de Google a été critiquée par les acteurs du marché, qui la jugeaient insuffisante, ce qui a conduit Google à opter pour une autre forme de conception des mesures correctives. La Commission évoque également les consultations des acteurs du marché en cours dans le cadre de l'enquête sur les technologies Adtech de Google, consultations dont l'objectif est d'évaluer si les mesures correctives proposées par Google constituent une bonne solution. Enfin, elle fait référence à une étude publiée plus tôt dans l'année sur l'évaluation *ex post* des mesures correctives prises à l'encontre des pratiques anticoncurrentielles, dont les résultats sont favorables aux

consultations des acteurs du marché et aux approches fondées sur la coopération, et conduisent la Commission à recommander d'étendre ces consultations, au-delà des procédures d'engagement, aux affaires d'infraction.

27. Selon **l'Allemagne**, la conception de mesures correctives relève de la responsabilité des parties, les propositions étant évaluées par l'autorité de la concurrence, puis révisées et soumises aux acteurs du marché pour consultation dans le cadre d'échanges itératifs. L'Allemagne se concentre sur les marchés numériques et la décision prise en 2019 par l'Office fédéral des ententes (BKartA) au sujet de Facebook. Elle souligne que l'application des mesures correctives et son suivi sont difficiles sur les marchés numériques car les autorités ne peuvent pas aisément observer les opérations réalisées « en coulisses », ce qui accentue les asymétries d'information. Pour remédier à ces asymétries, l'Allemagne a entretenu une communication étroite avec Facebook, parallèlement à la procédure de recours, et exigé que Facebook présente au départ une proposition relative aux possibilités de traitement de l'infraction. Elle affirme que cette approche est particulièrement utile lors des procédures techniquement complexes pour infraction au droit de la concurrence, dans le cadre desquelles il est difficile de consulter les acteurs du marché et où les tiers ne peuvent pas révéler directement les opérations internes. L'Allemagne indique qu'une évaluation réussie exige des ressources internes et parfois externes ; le BKartA dispose d'une équipe dédiée de juristes spécialisés dans la protection des données et des consommateurs, ainsi que d'informaticiens en interne, et il coopère avec les organismes publics allemands chargés de la protection des données et le Comité européen de la protection des données (EDPB). La délégation allemande décrit en outre l'appui technique dont elle bénéficie de la part de l'Office fédéral de la sécurité des technologies de l'information (BSI) et de la Fédération des organisations allemandes de consommateurs en qualité de tiers.

28. L'Allemagne détaille ensuite le processus d'échanges itératifs sur la mise en application des mesures correctives. Elle fait savoir que Facebook a mis en place un nouveau « Centre de comptes » dans le cadre des efforts déployés pour résoudre les problèmes constatés, mais que la première version de cet outil n'informait pas les clients de manière neutre et ne leur permettait pas d'accéder facilement à des informations pertinentes présentées de façon transparente. Elle ajoute qu'après de nouvelles discussions approfondies, Facebook a apporté des changements importants et que le BKartA a poursuivi son dialogue avec Meta sur d'autres questions de mise en application. Elle indique que ce processus a pris la forme d'un débat intense mais précise que la résolution par coopération a conduit Meta à retirer le recours en justice, alors en instance, qui avait été formé, rendant ainsi la décision définitive et démontrant l'efficacité du processus.

29. Par la suite, **la Suède** aborde la question de la coopération dans les affaires de fusion, en mettant l'accent sur le calendrier d'échange avec les parties et de consultation des acteurs du marché. Elle compare les mesures correctives selon qu'elles sont proposées à un stade avancé ou précoce (c'est-à-dire après ou avant la communication des griefs), en donnant un aperçu des avantages et des risques potentiels. La délégation suédoise estime qu'une coopération précoce peut favoriser un dialogue constructif et permettre de consulter les acteurs du marché, éventuellement à plusieurs reprises, ce qui augmente la probabilité que les mesures correctives soient adaptées. La Suède prévient toutefois les participants que la soumission de propositions de transaction à un stade encore plus précoce pourrait compliquer l'évaluation par les autorités des effets des mesures correctives et la probabilité que celles-ci mettent fin aux problèmes repérés. Elle souligne l'intérêt des outils « moratoires » lorsqu'il s'agit de prolonger les périodes d'examen pour permettre des consultations des acteurs du marché et une évaluation des mesures correctives en bonne et due forme, notamment dans le cas où ces mesures sont proposées tardivement.

30. La Suède fait également état de consultations des acteurs du marché consistant à procéder à la publication ouverte de projets de mesures correctives et à solliciter la formulation d'observations sur ces documents, ou à exiger des informations lorsque les contributions des principales parties prenantes sont essentielles. Elle indique que les consultations des acteurs du marché peuvent influer sensiblement sur les retombées, notamment lorsque les griefs exprimés par des tiers sapent la confiance dans la capacité à prendre des mesures correctives. Elle prend l'exemple d'une affaire impliquant une entreprise défaillante du secteur des produits laitiers dans laquelle des informations en provenance de tiers étaient nécessaires pour décider des actifs qu'il faudrait céder et de ceux qui quitteraient le marché. La Suède fait en outre référence à une affaire touchant le secteur des services postaux dans laquelle des échanges approfondis avec les parties à une fusion et les acteurs du marché ont contribué à l'acceptation d'engagements comportementaux complexes qui s'apparentaient à une séparation fonctionnelle ou organisationnelle plutôt qu'à un démantèlement. Le pays conclut sa présentation en mettant en lumière une difficulté générale : distinguer les critiques légitimes portant sur l'insuffisance des mesures correctives, d'une part, de la méfiance généralisée à l'égard de l'acquisition ou des parties, d'autre part, et veiller à ce que les opinions des parties prenantes ne nuisent pas elles-mêmes à l'efficacité des mesures correctives.

31. **La Hongrie** souligne qu'une coopération intensive avec les parties visées par l'enquête est fondamentale pour garantir le réalisme et l'efficacité des mesures correctives. Elle donne un aperçu de la participation aux premiers stades de l'enquête dans le cadre de réunions « d'état des lieux » au cours desquelles on fait part de préoccupations préliminaires si les parties n'ont pas proposé d'engagements. Elle décrit un processus itératif dans lequel les parties présentent des propositions de mesures correctives qui sont ensuite affinées grâce à la discussion. Elle reconnaît que les motivations divergent : les parties peuvent rechercher des solutions moins intrusives qui réduisent autant que possible les charges ou les perturbations. La Hongrie estime que les parties connaissent le mieux les aspects opérationnels, ce qui permet d'adopter des mesures correctives concrètes et réalistes, mais que le rôle joué par l'autorité en matière de contrôle et d'ajustements est nécessaire pour faire en sorte que les propositions répondent véritablement aux préoccupations. Pour la délégation hongroise, le rôle des tiers (concurrents/clients) est secondaire, mais utile pour tester le réalisme des mesures et repérer leurs faiblesses. La Hongrie cite des exemples dans lesquels les commentaires formulés par des tiers, en l'occurrence des acheteurs potentiels et des acquéreurs d'actifs cédés, ont abouti à des modifications. Elle conclut qu'une coopération constructive concilie la faisabilité avec les objectifs de concurrence et de bien-être des consommateurs.

32. **La Corée** a mis en place deux procédures pour réduire l'asymétrie d'information et rendre les mesures correctives plus réalistes : la consultation des parties prenantes (qui consiste à recueillir les points de vue des concurrents, des consommateurs et des experts pour affiner l'évaluation des effets sur la concurrence ainsi que les mesures correctives) et le recours à un système de présentation de plans correctifs (notification des préoccupations aux parties à la fusion et invitation à proposer des mesures correctives, en tirant parti de la connaissance du secteur dont disposent les parties pour améliorer la faisabilité et la viabilité). Pour illustrer son propos, la Corée évoque la fusion entre Korean Air et Asiana Airlines, décrivant un cadre global de coopération avec les autorités et parties prenantes nationales et étrangères aux fins de la conception et de l'application de mesures correctives. La Commission coréenne de la concurrence a échangé des informations sur les mesures correctives proposées par Korean Air et obtenu l'avis d'autres autorités, qu'elle a utilisées pour affiner son évaluation et élaborer l'ensemble de mesures correctives dans sa forme définitive. La Corée explique également qu'elle a recueilli les contributions de concurrents, de représentants de la société civile et d'experts du secteur de l'aviation, et signé un

protocole d'accord avec le ministère du Territoire, des Infrastructures et des Transports afin de coopérer dans le cadre de la conception de mesures correctives et du suivi ultérieur de leur application. En conclusion, elle souligne que la coopération est indispensable dans le cas des fusions transnationales complexes et que les autorités devraient renforcer leur rôle de partenaires actifs pour la promotion de marchés concurrentiels.

33. **L'Australie** formule des observations en mettant en avant l'intérêt d'une coopération avec les parties, les tiers, les régulateurs et les organismes homologues au niveau international, tout en insistant sur la contrainte pratique qui est de disposer de suffisamment de temps pour « bien faire les choses » et sur l'importance de cerner les préoccupations propres à chaque juridiction. Elle présente ensuite deux éléments à prendre en compte dans les secteurs dont l'activité est orientée vers les consommateurs : premièrement, l'importance de faire appel à des économistes comportementaux et à une expertise plus large de la part des organismes publics pour avoir la certitude que les mesures correctives axées sur les consommateurs fonctionneront dans la pratique ; deuxièmement, le défi que représente le changement de culture au sein de l'entreprise faisant l'objet de mesures correctives, notamment la question de savoir si la structure des revenus et de la rémunération du personnel qui travaille en première ligne favorisent un véritable changement. La délégation australienne estime qu'il s'agit là d'un défi tangible en matière de conception de séries de mesures correctives importantes et complexes, et fait savoir que son pays est en train de réfléchir à la nécessité de prendre des mesures d'exécution lorsque des inquiétudes liées au changement de culture sont exprimées au cours du processus de conception de mesures correctives.

34. Enfin, **le Comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE (BIAC)** déclare que les entreprises sont souvent en phase avec les autorités, sur le principe, mais que ce n'est pas systématiquement le cas, et il renvoie à sa contribution écrite dans laquelle on peut trouver une synthèse des avantages et des risques ainsi que des exemples de coopération lors de la conception de mesures correctives. Le BIAC convient que la conception de telles mesures implique que les autorités identifient les sujets de préoccupation et que les parties proposent des mesures correctives, mais fait remarquer que les discussions sont complexes et tendues et qu'elles se déroulent dans un contexte de fortes pressions, les entreprises étant souvent « à la merci » des organismes publics. C'est pourquoi il appelle de ses vœux des garanties procédurales, notamment l'organisation de réunions d'état des lieux, et le respect de la transparence et de la régularité de la procédure, aux fins de l'avènement de mesures correctives appropriées. Il insiste sur la nécessité de faire preuve de souplesse dans la négociation des mesures correctives et de programmer les consultations des acteurs du marché au moment opportun, en mettant en garde contre la tenue de ces consultations à un stade trop avancé pour que les contributions des tiers puissent être pleinement prises en compte. Il estime qu'en effet, les régulateurs peuvent apporter une valeur ajoutée, mais met en garde contre les risques liés au fait que leur mission n'est pas calquée sur les objectifs de concurrence, parmi lesquels des divergences de point de vue sur les mesures correctives, des incertitudes sur les plans juridique et de la procédure, et le cas de figure où les mesures correctives deviennent inefficaces ou redondantes ; il souligne à nouveau la nécessité de garantir la régularité de la procédure lorsque les organismes publics collaborent avec les régulateurs.

35. Clôturant la deuxième partie de la table ronde, la Présidente invite Mmes Tshepe et Kaur à réagir et à faire part de leurs observations finales.

36. **Mme Tshepe** aborde deux sujets. Tout d'abord, le calendrier est important dans la coopération en matière de mesures correctives. Elle informe les participants qu'en Afrique du Sud, les enquêtes de marché doivent être achevées dans un délai de 18 mois (lequel peut être prolongé par le ministre). Les discussions sur les mesures correctives s'inscrivant dans

le cadre des études de marché ne devraient pas s'étirer à l'excès et retarder la finalisation de ces mesures. En second lieu, la Commissaire met l'accent sur la capacité à tirer des enseignements d'autres juridictions, au regard non seulement des réussites mais aussi des échecs et de leurs éventuelles conséquences imprévues. Elle donne l'exemple de mesures correctives établies d'un commun accord avec Meta, dans lequel l'Afrique du Sud a tiré des enseignements des difficultés rencontrées par l'Australie et le Canada. Elle revient également sur l'utilité de la collaboration avec les régulateurs, évoquant une affaire touchant le secteur pharmaceutique dans laquelle la société civile et le ministère de la Santé sud-africains ont alerté l'autorité de la concurrence d'une infraction, ce qui a permis à cette dernière de concentrer ses efforts sur la conception des mesures correctives.

37. Dans sa conclusion, **Mme Kaur** note que la discussion a montré quels avantages présentaient des approches en matière de mesures correctives bien calibrées et fondées sur la coopération. Elle fait remarquer que la confrontation d'expériences entre pairs enrichit les connaissances collectives et contribue à remédier aux asymétries d'information, aux difficultés de mise en application et aux incertitudes en matière de respect des règles. Elle souligne que les consultations des acteurs du marché sont particulièrement intéressantes et attire l'attention sur le fait que les autorités ne devraient pas perdre de vue la question du changement de culture. Enfin, elle réaffirme que la crédibilité repose sur la conception de mesures correctives qui soient proportionnées, opportunes et efficaces et dont on puisse suivre l'application, et elle remercie la Présidente de lui avoir permis de participer à cette table ronde.

38. La Présidente clôt la table ronde en remerciant l'ensemble des participants pour leurs interventions.