



**Journée de la concurrence**  
**Présidence française du Conseil de l'Union européenne**  
*« Les défis de la politique de concurrence  
face aux évolutions du commerce »*  
*Vendredi 8 avril 2022*

## 1. Introduction

Madame la directrice générale, chère Virginie,

Mesdames et messieurs,

Je suis particulièrement heureux de ce que le hasard du calendrier m'offre l'occasion, peu après ma nomination à la tête de l'Autorité de la concurrence, de prendre la parole dans le cadre à la fois solennel et familial de la Journée de la concurrence de la Présidence française du Conseil de l'Union européenne, ici à Bercy, lieu qui me reste cher. Je tiens à en remercier ici nos hôtes, ainsi que pour l'organisation de cette journée qui s'annonce, comme toujours, riche et ambitieuse. J'adresse également un salut amical à ceux de mes collègues des autres autorités nationales de concurrence qui nous font l'honneur de leur présence aujourd'hui.

La période récente n'a certes pas été avare de défis pour la politique de concurrence, dans de multiples secteurs de l'économie. L'essor du numérique a été le principal facteur déclenchant de ces bouleversements. **C'est dans le commerce que l'on a observé certaines des évolutions les plus saisissantes**, ce qui rend particulièrement intéressante, et nécessaire, la série de discussions de haut niveau organisée ici, aujourd'hui.

## 1. Quelques chiffres

**Quelques chiffres** permettent de prendre la mesure des bouleversements que connaît le commerce dans notre pays.

En 2021, **les ventes en ligne ont progressé de plus de 15 %<sup>1</sup>, soit le double du rythme observé en 2020**. Les acheteurs ont effectué, en moyenne, un achat en ligne par semaine<sup>2</sup>.

Alors que la vente en ligne représentait 10 % du commerce de détail en 2019, elle en représente aujourd'hui plus de 14 %. En un an, sa part de marché a grimpé de 4 points là où habituellement la progression annuelle se situait autour de 1 point. En une année, la vente en ligne a donc gagné 4 ans !

La vente en ligne est entrée dans notre quotidien : 42 millions de consommateurs sont ainsi des e-acheteurs.

<sup>1</sup> FEVAD, Bilan du e-commerce en France en 2021, communiqué de presse, 3 février 2022

<sup>2</sup> FEVAD, Bilan du e-commerce au 3ème trimestre 2021, communiqué de presse, 25 novembre 2021 « *La fréquence d'achat continue de progresser passant à 14,5 transactions par acheteur par trimestre* »



Enfin, elle s'est diffusée dans des secteurs où elle était restée jusqu'ici assez confidentielle. Ainsi, les ventes en ligne ont fortement progressé pour les catégories mobilier-décoration et habillement, mais aussi pour les produits de grande consommation, y compris alimentaires, et ce alors même que ces commerces ont été moins affectés en 2020 et 2021 par les fermetures pour motif sanitaire.

En 10 ans, le nombre de transactions en ligne a été multiplié par 5 : on en recensait 420 millions en 2011<sup>3</sup>, plus de 2,1 milliards en 2021<sup>4</sup>.

Je ne remonterai pas encore d'une décennie, faute de point de comparaison pertinent, car 10 ans plus tôt, en 2001, les ventes dites « électroniques » n'étaient que l'un des canaux de la « vente à distance », aux côtés des catalogues, du téléphone ou...du Minitel, même si leur potentiel en termes d'activité et d'emploi était déjà bien identifié.<sup>5</sup>

L'accélération de la vente en ligne est-elle là pour durer ? La réponse à cette question sera cruciale pour l'analyse concurrentielle, mais il est sans doute trop tôt pour trancher et la réponse diffèrera sans doute selon les produits et les habitudes d'avant-Covid. Une étude du Fonds monétaire international suggère que la pandémie a creusé la « divergence numérique », la consommation en ligne progressant le plus dans les pays comme Singapour ou le Danemark où elle était déjà la plus élevée. En moyenne, selon les auteurs, elle semblait revenir en septembre 2021 à la tendance d'avant-pandémie.<sup>6</sup>

## **2. Dans quels termes exprime-t-on ce constat en termes de paysage concurrentiel ?**

Il faut d'abord rappeler une évidence : **le mode de distribution physique, en magasin, est fortement concurrencé par ce développement de la vente en ligne** – si le e-commerce représente, en 2021, 14,1% du commerce de détail<sup>7</sup>, c'est parfois au détriment des ventes en magasin, à l'image des ventes de billets d'avion. On a pu ainsi parler de « cannibalisation » des canaux physiques par la vente en ligne.

L'Autorité en a été le témoin, qui dans la période récente a rendu **plusieurs décisions importantes faisant écho à cette fragilisation du modèle économique de la distribution physique (*brick and mortar*)** – même si les difficultés qu'ont connues certaines enseignes ne se réduisent bien évidemment pas à la concurrence des ventes en ligne.

Je mentionnais il y a un instant les secteurs de l'habillement, et du mobilier-décoration : l'Autorité a autorisé en 2022 l'acquisition de 210 magasins Minelli par le propriétaire de San Marina, en 2021 le rachat de 128 magasins La Halle par Chaussea, en 2020 celui de 511 magasins Camaïeu par la Financière Immobilière Bordelaise, et conclura prochainement l'examen approfondi du projet d'acquisition par But de 172 magasins Conforama, qui a fait l'objet d'une dérogation en juillet 2020 afin de poursuivre l'activité.

<sup>3</sup> FEVAD, bilan 2011, in LSA, 2 février 2012

<sup>4</sup> FEVAD, Bilan du e-commerce en France en 2021, communiqué de presse, 3 février 2022

<sup>5</sup> A. Bayet, B. Cœuré et X. Merlin, « Commerce électronique et emploi », Revue d'économie financière n°53, 1999, pp. 133-152.

<sup>6</sup> Alcedo J., A. Cavallo, B. Dwyer, P. Mishra et A. Spilimbergo, « E-commerce During Covid: Stylized Facts from 47 Economies », IMF Working Paper WP/22/19, janvier 2022. Constat fondé sur l'observation des transactions par carte de crédit du réseau Mastercard.

<sup>7</sup> FEVAD, Bilan du e-commerce en France en 2021, communiqué de presse, 3 février 2022

Mais ce qui caractérise plus encore le nouveau paysage concurrentiel dans la distribution, c'est **un mouvement de convergence et de complémentarité entre commerce en ligne et en dur, vers un modèle dit omnicanal voire cross-canal**. Le commerce en ligne ne vient pas cannibaliser les ventes en dur mais élargir la taille du marché adressable.

Il existe bien sûr des distributeurs tout en ligne (*pure players*), dont le poids est massif, mais on assiste par ailleurs au déploiement de **stratégies d'acquisitions par des acteurs de la distribution en ligne de concurrents actifs hors ligne, et réciproquement**, ou bien à des prises de participations ou des partenariats entre acteurs en ligne et en dur : Monoprix et Amazon, Carrefour et Deliveroo, Casino et Uber Eats... qui aboutit à une porosité entre canaux de distribution. L'idée n'est plus seulement de disposer simultanément de deux canaux de distribution – l'un physique, l'autre en ligne- mais de les faire interagir entre eux, pour susciter l'acte d'achat.

Le développement d'un modèle omnicanal dans la distribution a aussi été illustré de manière particulièrement nette par **deux opérations de 2018** intervenues dans le même secteur du **commerce de chaussures**. L'Autorité a ainsi statué, le même jour, d'une part sur la prise de contrôle d'un *pure player*, Sarenza, par un acteur à la tête d'un réseau de magasin, Monoprix, et d'autre part, sur le cas inverse, avec l'acquisition d'André par Spartoo.

Cette convergence / complémentarité est un mouvement de fond plus ample que ce que cette liste de noms suggère. En réponse aux **contraintes nées de la pandémie**, de nombreuses enseignes, dont des commerçants de proximité, ont en effet accéléré leur digitalisation pour offrir à leur tour livraison à domicile ou commande à récupérer en magasin (« click & collect »). Le magasin physique devient un lieu où le client peut commander en ligne les produits qui ne sont pas présents en rayon, voire un lieu d'exposition, un « showroom » où sont exposés ces produits. Un client qui achète en ligne pourra bénéficier des conseils d'un vendeur présent physiquement dans un magasin. Bref, commerce en ligne et en dur sont plus que jamais imbriqués.

Les autorités de concurrence, et au premier rang d'entre elles l'Autorité, ont mené très tôt une **réflexion sur les implications de ces mutations**.

- Dès **2012**, l'Autorité avait rendu un **avis sur le fonctionnement du commerce électronique**.<sup>8</sup> Elle avait déjà relevé la convergence grandissante entre canaux de distribution, observable du côté de la demande des consommateurs et de l'offre des distributeurs, mais avait alors conclu qu'ils étaient, à ce stade, imparfaitement substituables.
- En **2017**, la **Commission européenne** avait à son tour publié une **enquête sectorielle sur le commerce électronique**.<sup>9</sup> Au-delà du double constat de l'évolution de la part respective des canaux de vente en ligne et hors ligne, et de la vive croissance des *pure players*, la Commission avait noté que les ventes en ligne étaient aptes à satisfaire la diversité des demandes des consommateurs européens et que le commerce électronique, dans certains cas, permettait aussi

---

<sup>8</sup> Autorité de la concurrence, Avis 12-A-20 du 18 septembre 2012.

<sup>9</sup> Commission européenne, Rapport final relatif à l'enquête sectorielle sur le commerce électronique, 10 mai 2017. Un rapport préliminaire a été publié en 2016.



la commercialisation de produits ou de services peu ou pas proposés par les canaux traditionnels, pour des raisons techniques ou de rentabilité.

- Plus récemment, dans une étude de **2020**, l'Autorité s'est de nouveau intéressée à la manière dont le **développement du commerce en ligne** modifie le paysage de la distribution<sup>10</sup>. Cette transformation continue de s'opérer par la concurrence du commerce électronique envers la distribution physique et par le rapprochement, déjà décrit, entre canaux de distribution, mais aussi par l'évolution des modalités de vente en magasin. Celles-ci incorporent elles-mêmes l'usage croissant des technologies numériques, après avoir été bousculées par des consommateurs qui n'hésitent pas à utiliser toute la ressource du numérique pour comparer les prix, la qualité des produits et services, et dont l'expérience-client mixe le « en ligne » et le « hors ligne ».

### 3. **Avant posé ce constat, comment l'Autorité de la concurrence prend-elle en compte cette reconfiguration ?**

Ces évolutions soulèvent de multiples questions pour l'Autorité, en la conduisant à redéfinir les **délimitations de marché**, à s'intéresser aux **restrictions de ventes** sur internet, ou encore à approfondir le nouveau **pouvoir détenu par les plateformes**, notamment les plateformes structurantes qui occupent des positions stratégiques.

Dans un premier temps, il a fallu **évaluer dans quelle mesure le commerce en ligne pouvait modifier la pression concurrentielle** sur les marchés. L'Autorité s'est très tôt emparée de ce sujet et **a ajusté ses méthodes et outils de mesure à une réalité évolutive**.

- C'est en premier lieu dans le cadre du contrôle des concentrations que cette démarche a eu à s'exercer, particulier, **dès 2016**, lors du rapprochement entre **Fnac et Darty**. L'un et l'autre distributeur étaient déjà présents tout à la fois sur la distribution physique et la vente en ligne. De manière alors inédite en Europe, l'Autorité a innové dans la manière de prendre en compte, dans l'analyse du marché de la distribution au détail des produits dits « bruns » et « gris », la pression concurrentielle exercée par les ventes en ligne émanant des sites des enseignes et des *pure players*, en particulier Amazon, sur les enseignes physiques. Nous avons considéré que les deux canaux de vente appartenaient bien à un même marché.
- Depuis lors, **d'autres opérations** ont de même conduit l'Autorité à apprécier le degré de concurrence exercé par le commerce électronique sur les ventes en magasin. Le **rapprochement entre Gibert Jeune et Gibert Joseph en 2017** a requis de prendre en compte la pression concurrentielle par les libraires en ligne, avec de grands acteurs tels Amazon, Cdiscount, Chapitre.com ou PriceMinister.
- Dans une décision de **2019** qui statuait sur une opération de concentration entre les entreprises détenant respectivement les enseignes **Toys R'us et Picwic**, l'Autorité a encore considéré que, pour les ventes de jouets, le commerce en ligne exerce une telle pression concurrentielle sur les ventes en magasin que ces deux canaux doivent désormais être considérés comme faisant partie du même marché.

---

<sup>10</sup> Autorité de la concurrence, étude « Concurrence et commerce en ligne », 5 juin 2020.



4. **Le renouveau de la grille d'analyse, reflet des spécificités des marchés numériques**

Ayant pris la mesure des nouvelles forces en présence, l'Autorité a su dans un second temps adapter sa grille d'analyse pour **faire place dans sa pratique décisionnelle aux spécificités des marchés numériques**.

Il nous appartient en particulier d'apprécier la **substituabilité** entre les ventes en ligne et les ventes en magasin physique, et de procéder à une **appréciation des parts de marché** en mobilisant une **méthodologie** nécessairement innovante.

La délimitation des parts de marché au niveau local constitue un bon exemple. Pour revenir à l'opération entre Fnac et Darty, dès lors que l'Autorité a fait le choix d'intégrer les ventes en ligne réalisées par les distributeurs tout en ligne par les distributeurs traditionnels qui, comme les parties à l'opération, exploitent un site internet, alors se posait une difficulté méthodologique de taille : comment intégrer les ventes en ligne, dont l'empreinte est nationale, dans chacune des zones de chalandise considérées ? Il a fallu adopter un mode spécifique de calcul pour procéder à une telle estimation, en attribuant à chaque opérateur local un chiffre d'affaires des ventes en ligne au prorata de ses parts de marché en vente en ligne au niveau national, y compris pour les *pure players*, auxquels une part de marché locale est ainsi affectée.

L'exigence d'adaptation de l'analyse a également été illustrée par l'examen, en 2018, du **premier rapprochement entre deux acteurs en ligne**, avec l'acquisition du contrôle exclusif de **Logic-Immo par SeLoger**, sur le marché des annonces immobilière en ligne en France.

Cette opération a mis en lumière la nécessité de recourir à d'autres paramètres d'appréciation du pouvoir de marché que les seules parts de marché, et de tenir compte du comportement tant des consommateurs que des entreprises concurrentes. Ainsi, sur les marchés numériques, les consommateurs s'adressent fréquemment à plusieurs opérateurs à la fois, et pratiquent ainsi le multi-hébergement (*multi-homing*), ce qui peut relativiser la pertinence d'une approche classique reposant sur le comptage du nombre d'utilisateurs, et incite à regarder plutôt l'intensité de l'utilisation de chacun des sites concernés. De même, du côté des concurrents des parties à l'opération, **l'instabilité des parts de marché et la recomposition rapide du paysage concurrentiel** propres aux marchés numériques, impactent la détermination du pouvoir de marché. La volatilité des parts de marché est un point que l'Autorité a au demeurant pris en compte dans ses lignes directrices sur le contrôle des concentrations, qui indiquent que l'Autorité se réfère aux parts de marché disponibles les plus récentes et peut, si elles ont fortement évolué, prendre en considération celles des deux dernières années précédentes.

Dans un tel contexte, l'identification des concurrents doit être ajustée et **inclure non seulement la concurrence actuelle, mais aussi la concurrence potentielle**. Dans l'opération Logic-Immo / SeLoger, il s'agissait de regarder la position des autres acteurs spécialisés AvendreALouer ou Explorimmo, ainsi que des acteurs généralistes, dont au premier chef LeBonCoin, mais aussi la capacité des acteurs du numérique déjà puissants par ailleurs, tels que Facebook, Amazon et Google, à entrer sur le marché, dès lors que leur notoriété, leur audience, et leur surface financière leur permettraient de surmonter les barrières à l'entrée et de rapidement se développer.

Enfin, dans l'exercice de délimitation des marchés, l'Autorité a innové aussi, un cran plus loin, en identifiant, pour la première fois, en 2019, à l'occasion de la prise de contrôle de la société



de production audiovisuelle Elephant par Webedia, un **marché numérique nouveau**, celui des influenceurs, dont l'audience auprès de leurs abonnés les met en situation de monétiser leur activité.

## 5. Lutter contre les pratiques abusives dans le commerce en ligne

L'affinement et la mise à jour de nos outils d'analyse pour en garantir la pertinence dans le champ numérique vaut non seulement pour l'exercice de la fonction consultative de l'Autorité, avec nos avis ou études sectorielles, et pour le contrôle des concentrations, dont j'ai évoqué quelques exemples, mais également pour la mission de **lutte contre les pratiques anticoncurrentielles**.

L'Autorité a eu, de longue date, une riche pratique décisionnelle quant aux pratiques anticoncurrentielles somme toute « classiques » qui peuvent aussi affecter le commerce électronique telle l'entrave aux ventes en ligne des distributeurs agréés, ou l'imposition de prix aux revendeurs en ligne. Pour n'en prendre que deux exemples récents, la Cour de cassation a confirmé en janvier dernier l'arrêt de la Cour d'appel de Paris qui avait confirmé une décision de l'Autorité de 2018, à l'encontre de Stihl, spécialiste de produits de motoculture. Cette entreprise avait mis en place un système de distribution sélective pour la vente de ses produits, et limité la vente en ligne en imposant à ses distributeurs des obligations disproportionnées de remise en main propre des produits, constitutives d'une pratique anticoncurrentielle par objet. De même, l'Autorité a sanctionné en décembre 2020 le fabricant de thés Dammann Frères pour avoir imposé des prix de vente à ses revendeurs en ligne, alignés sur ceux de son propre site Internet, ce qui a également été qualifié de restriction par objet.

Il faut également souligner le rôle actif de la DGCCRF en matière de lutte contre les pratiques restrictives qui peuvent être commises sur Internet. Un exemple récent peut en être trouvé dans la décision du Tribunal de commerce de Paris qui vient, à l'initiative de la DGCCRF, d'imposer à Google une amende et, surtout, l'obligation de supprimer du contrat qui le lie aux développeurs tiers pour la distribution de leurs produits sur son magasin d'applications une série de sept clauses, jugées abusives car elles causent un déséquilibre significatif dans les droits et obligations des parties.

En matière de droit positif, un **projet révisé de règlement d'exemption par catégorie applicable aux accords verticaux**, accompagné de lignes directrices, est comme vous le savez en cours de discussion, pour une adoption dans le courant du trimestre. L'Autorité a bien entendu participé aux consultations conduites par la Commission européenne. On peut relever que les projets de texte comportent nombre d'évolutions positives, de nature à adapter l'analyse concurrentielle des relations verticales aux évolutions du marché des dernières années, en particulier s'agissant de l'essor des ventes en ligne et de l'émergence des plateformes.

Sur plusieurs points, il conviendra de prendre en compte le besoin de maintenir les incitations des distributeurs à investir dans le canal de vente physique, face aux **stratégies des acteurs en ligne, notamment les grandes plateformes** opérant une place de marché. Il importe en effet de préserver une concurrence en terme de diversité des offreurs, ainsi qu'une variété de modèles



de distribution qui puisse satisfaire l'ensemble des consommateurs, dont certains peuvent être réticents à acheter en ligne ou avoir besoin de recevoir en personne une information suffisante, notamment lors de l'achat de biens complexes.

La question des contrôleurs d'accès (*gatekeepers*) est d'une particulière acuité pour les acteurs du commerce.

- Il y a quelques jours, un texte particulièrement ambitieux a fait l'objet d'un accord entre co-législateurs européens sous l'égide de la présidence française du Conseil : c'est la législation sur les marchés numériques (*Digital Markets Act*), à l'élaboration de laquelle l'Autorité a pris toute sa part.

Les autorités de concurrence agissent pour stopper, rectifier, sanctionner des comportements déjà mis en œuvre. Le DMA se positionne en amont, pour fixer des règles spécifiques à des acteurs particulièrement puissants et éviter des pratiques nocives pour la concurrence, avec un double objectif : la **contestabilité** des marchés, c'est-à-dire la faculté pour un nouvel acteur d'y entrer et de s'y développer, et l'**équité** de ces marchés.

- Les obligations et interdictions imposées aux contrôleurs d'accès, qui sont au cœur du mécanisme du DMA, ont été **élaborées pour l'essentiel à la lumière des pratiques anticoncurrentielles sanctionnées** par le passé par les autorités de concurrence européennes, au premier rang desquelles l'Autorité française, ainsi que sur la base de leurs études et enquêtes sectorielles.

Cette démarche permet d'interdire des pratiques dont le caractère dommageable pour les autres acteurs de l'écosystème, fournisseurs ou concurrents, a déjà été étudié et démontré. Par exemple, dans le cas où des distributeurs vendent des biens ou services via une telle plateforme, celle-ci ne doit pas pouvoir les empêcher d'interagir directement avec le client final. La plateforme, par exemple un moteur de recherche, aura également l'interdiction de mettre en place un traitement préférentiel vis-à-vis de ses propres produits ou services (« auto-préférence ») au détriment des produits ou services identiques disponibles via un autre fournisseur présent sur ce même moteur de recherche. De même, les clauses de parité comme celles qui ont prospéré pour la réservation hôtelière en ligne seront interdites.

## 6. La nécessaire mise en cohérence entre les outils des régulateurs

Compte tenu de la proximité entre ce régime d'obligations et le champ de la régulation concurrentielle, dont elles s'inspirent, les autorités de concurrence seront attentives à la **bonne articulation entre ces différents instruments** afin de garantir l'effet utile de chaque corpus normatif et de la pratique qui s'y attache.

Cette bonne articulation est d'autant plus importante que **plusieurs autorités de concurrence**, en Europe et ailleurs, **enquêtent activement** sur les pratiques des plateformes, en mobilisant l'ensemble de leurs prérogatives, telles que renforcées et harmonisées par la directive du 11 décembre 2018 dite « ECN+ ». Un même souci de cohérence et de complémentarité devra guider **la revue du règlement 1/2003** annoncée la semaine dernière par la Vice-Présidente exécutive de la Commission, Margrethe Vestager. C'est en mobilisant tous nos instruments

# Autorité de la concurrence



que nous serons « prêts pour l'ère numérique », *'fit for the digital age'*. L'Autorité de la concurrence et, j'en suis certain, l'ensemble des autorités nationales de concurrence en Europe, rompues aux meilleures pratiques de coopération, auront à cœur de soutenir cet effort, dans l'intérêt aussi bien des consommateurs que des entreprises du marché unique.

Je vous remercie.