

Autorité
de la concurrence



Décision n° 12-DCC-66 du 22 mai 2012
relative à la prise de contrôle exclusif par Activa Capital de la société
Financière Taoris SAS et de la société Laser Contact SAS

L'Autorité de la concurrence,

Vu le dossier de notification adressé complet au service des concentrations le 19 avril 2012, relatif à l'acquisition par Activa Capital de la société Financière Taoris SAS et de ses filiales (ci-après « Financière Taoris ») et de la société Laser Contact SAS et de ses deux filiales (ci-après « Laser Contact »), formalisée par un protocole d'accord en date du 21 mars 2012 et un contrat de cession d'actions en date du 16 avril 2012 ;

Vu le livre IV du code de commerce relatif à la liberté des prix et de la concurrence, et notamment ses articles L. 430-1 à L. 430-7 ;

Vu les éléments complémentaires transmis par les parties au cours de l'instruction ;

Adopte la décision suivante :

I. Les entreprises concernées et l'opération

1. Activa Capital est une société par action simplifiée de capital investissement, spécialisée dans les opérations de LBO. Elle contrôle, par l'intermédiaire de plusieurs fonds d'investissement qu'elle gère, des sociétés actives dans des secteurs variés tels que la photographie en maternité et en milieu scolaire, la distribution de produits électroménager, image et son, art de la cuisine, la fabrication d'abris de piscine, les ressources humaines et le travail temporaire, le prêt à porter, la distribution d'article de sport, la fabrication de fenêtre en aluminium, l'externalisation des achats non stratégiques et la commercialisation de fruits et légumes biologiques. Le capital d'Activa Capital est détenu par plusieurs actionnaires, personnes physiques, dont aucun ne la contrôle.
2. Financière Taoris est une société par action simplifiée. Elle est la holding de tête du groupe Armatis (ci-après « Armatis ») qui intervient dans le secteur de la gestion de centres d'appels externalisés. Armatis offre des solutions d'externalisation de services de relation client et de marketing direct et prend notamment en charge le traitement d'appels entrants (service après-vente, service d'informations, demande de renseignements, traitement des données, traitement

des comptes, prise de commandes, prise de rendez-vous) et d'appels sortants (enquêtes de satisfaction, prospection de nouveaux clients, ventes à distance, actions de fidélisation de clients) et assure, pour le compte de ses clients, des opérations de « back office » (traitement de dossiers, mise à jour d'informations, préparation de commandes, envois de mail, fax, courriers). Armatis exerce également des activités d'intermédiation en assurance ainsi que des missions de démarchage bancaire et financier. Financière Taoris est actuellement exclusivement contrôlée par CIC LBO Fund FCPR qui détient [...] % de son capital. CIC LBO Fund FCPR est un fond d'investissement géré par la société de gestion CM-CIC LBO Partners, laquelle est elle-même ultimement contrôlée par le groupe Crédit Mutuel Centre Est Europe. Le reste du capital de Financière Taoris est détenu par ADMS Conseil ([...] %) et SDC 2 ([...] %).

3. Laser Contact est une société par action simplifiée qui exerce une activité de gestion de centres d'appels. Elle propose des services d'animation de programmes, services clients, traitement des réclamations, service après vente, assistance technique, recouvrement amiable, conseil, etc. Elle dispose de cinq centres d'appels en France, un en Tunisie et un en Pologne. Elle est actuellement contrôlée conjointement par BNP Paribas et Galeries Lafayette qui détiennent chacun [...] % de son capital.
4. En vertu d'un protocole d'accord signé le 21 mars 2012, Activa Capital s'est engagé à acquérir le contrôle exclusif de Financière Taoris. L'acquisition se fera par le biais de la société Agate SAS qui détiendra [...] % du capital et des droits de vote de Financière Taoris. Agate SAS sera détenue à [...] % par la société Ambre 2011 SAS, elle-même détenue à [...] % par Activa Capital. Les actionnaires minoritaires d'Agate SAS et d'Ambre 2011 SAS ne disposeront pas de droits de veto sur les décisions stratégiques de ces sociétés.
5. Par ailleurs, en vertu d'un contrat de cession d'actions en date du 16 avril 2012, Financière Taoris s'est engagé à acquérir le contrôle exclusif de Laser Contact. Le contrat de cession d'actions prévoit une faculté de substitution de Financière Taoris, laquelle sera formellement exercée, Activa Capital se substituant à Financière Taoris en tant qu'acquéreur de Laser Contact. L'acquisition de Laser Contact s'effectuera par le biais de la société Agate SAS qui détiendra [...] % de la société Maga 2011 SAS laquelle détiendra [...] % du capital de Laser Contact. Agate SAS sera détenue à [...] % par la société Ambre 2011 SAS, elle-même détenue à [...] % par Activa Capital. Les actionnaires minoritaires de Maga 2011 SAS, d'Agate SAS et d'Ambre 2011 SAS ne disposeront pas de droits de veto sur les décisions stratégiques de ces sociétés.
6. Les opérations d'acquisition du contrôle exclusif de Financière Taoris et de Laser Contact par Activa Capital sont des opérations interdépendantes, dans la mesure où les opérations sont juridiquement liées par une conditionnalité réciproque (aucune des deux ne se réalisera sans l'autre), et où elles seront concomitantes et économiquement liées, les deux opérations étant financées sur la base d'un même prêt. Ces opérations constituent en conséquence une opération de concentration unique au sens de l'article L.430-1 du code de commerce¹.
7. Les entreprises concernées ont réalisé ensemble un chiffre d'affaires hors taxes consolidé sur le plan mondial de plus de 150 millions d'euros en 2010 (Activa Capital : [...] millions

¹ Voir les points 60 à 63 des lignes directrices de l'Autorité de la concurrence relatives au contrôle des concentrations, qui se réfèrent aux points 38 et suivants de la communication consolidée de la Commission, qui précisent que « des opérations multiples constituent une seule et même opération de concentration dès lors qu'elles sont interdépendantes, au sens où une opération n'aurait pas été effectuée sans l'autre ». Des « opérations peuvent être considérées comme liées entre elles en droit, lorsque les accords eux-mêmes sont liés par une conditionnalité réciproque. Mais il ne peut être exclu que soient pris en compte des éléments démontrant que, sur le plan économique, les opérations ne peuvent se faire l'une sans l'autre ». Ainsi, « le fait que les accords soient conclus simultanément est l'un des éléments essentiels à l'interdépendance ».

d'euros ; Financière Taoris : [...] millions d'euros ; Laser Contact : [...] millions d'euros). Chacune de ces entreprises a réalisé, en France, un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros en 2010 (Activa Capital : [...] millions d'euros ; Financière Taoris : [...] millions d'euros ; Laser Contact : [...] millions d'euros). Compte tenu de ces chiffres d'affaires, l'opération ne revêt pas une dimension européenne. En revanche, les seuils de contrôle mentionnés au I de l'article L. 430-2 du code de commerce sont franchis. Cette opération est donc soumise aux dispositions des articles L. 430-3 et suivants du code de commerce relatifs à la concentration économique.

II. Délimitation des marchés pertinents

8. Les sociétés cibles sont toutes deux actives dans le secteur de la gestion de centres d'appels externalisés. Aucune des sociétés contrôlées par les FCPR gérés par Activa Capital n'est, en revanche, active dans ce secteur.

A. DÉLIMITATION DES MARCHÉS DE PRODUITS

9. Le secteur des centres d'appels comprend des activités internalisées et externalisées. Les premières sont gérées en interne par les entreprises et les secondes sont gérées par des « outsourceurs », tels qu'Armatis ou Laser Contact. L'externalisation peut permettre à l'entreprise cliente d'éviter des investissements lourds en matériels, locaux et technologie nécessaires ou de gérer un débordement durant une période de pointe ou un besoin complexe.
10. La pratique décisionnelle nationale et communautaire a envisagé l'existence d'un marché des centres d'appels externalisés, couvrant une variété de services s'étendant des services de relation client tels que les services de standard ou de facturation aux services de support technique tels que les lignes d'assistance, ou hotlines, tout en laissant ouverte la question d'une éventuelle sous-segmentation de ce marché².
11. Les parties considèrent qu'il n'est pas nécessaire de segmenter plus avant le marché de la gestion de centres d'appels externalisés.
12. S'agissant de la segmentation envisagée par la pratique décisionnelle entre les services de relation client et les services de support technique³, les parties relèvent que généralement les entreprises internalisent les services de support technique qui ne représentent donc qu'une faible part du marché de la gestion de centres d'appels externalisés. En outre, les acteurs présents sur ce segment sont principalement des spécialistes des services de support technique

² Voir notamment décision de la Commission européenne COMP/M.4721, AIG Capital Partners / Bulgarian Telecommunications Company du 27 juillet 2007, décision de la Commission européenne COMP/M.2598, TDC/CMG/MIGWAY JV du 4 Octobre 2001, décision n° 10-DCC-67 du 25 juin 2010 relative à la prise de contrôle exclusif de la société Aurénis par la société La Financière Patrimoniale d'Investissement, C2007-120 / Lettre du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie du 23 août 2007, au conseil du FCPR CIC LBO Fund, relative à une concentration dans le secteur des centres d'appels téléphoniques, C2007-137 / Lettre du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie du 17 octobre 2007, au conseil de la société Finapertel, relative à une concentration dans le secteur de la fourniture à distance de services de relation client, Lettre du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie du 18 juillet 2002 au conseil de la société Armatis relative à une concentration dans le secteur des services de réseaux spécialisés.

³ Cette segmentation a été envisagée dans la décision COMP/M.2598 précitée.

ou des généralistes ayant une activité importante sur ce segment. Armatix et Laser sont d'ailleurs marginalement présentes sur ce segment qui représente respectivement pour chacune d'elles [0-5] % et [0-5] % de leur chiffre d'affaires.

13. S'agissant de la segmentation envisagée par la pratique décisionnelle en fonction de la valeur des contrats : grands contrats supérieurs à un million d'euros et contrats inférieurs à un million d'euros⁴, les parties relèvent qu'elles réalisent chacune plus de 80 % de leur chiffre d'affaires sur le segment des grands contrats et que leurs plus gros concurrents réalisent également la plus grosse partie de leur chiffre d'affaires sur le segment des grands contrats. Elles ne peuvent cependant évaluer la valeur de ce segment de marché.
14. Au cas d'espèce, la question de la délimitation précise du marché des centres d'appels externalisés peut être laissée ouverte, dans la mesure où les conclusions de l'analyse concurrentielle demeureront inchangées, quelles que soient les segmentations retenues.

B. DÉLIMITATION DES MARCHÉS GÉOGRAPHIQUES

15. La pratique décisionnelle considère que le marché des centres d'appels externalisés est de dimension nationale ou supranationale mais n'a pas tranché définitivement la question de la délimitation géographique de ce marché⁵.
16. Selon les parties, le marché serait de dimension nationale du fait du faible nombre d'appels d'offres d'entreprises clientes réalisés au niveau européen qui s'expliquerait notamment par le lien étroit existant entre l'activité de centre d'appels et les langues de travail. Les parties relèvent néanmoins la progression significative des centres d'appels implantés dans des pays francophones à bas coûts de main d'œuvre (Maghreb, Ile Maurice, etc.) qui peuvent aisément travailler pour des entreprises dont la clientèle est localisée en France, ce qui pourrait conduire à retenir une dimension plus large de ce marché.
17. Il n'est cependant pas nécessaire au cas d'espèce de se prononcer sur la délimitation géographique exacte du marché des centres d'appels externalisés, dans la mesure où, quelle que soit la délimitation retenue, les conclusions de l'analyse demeureront inchangées.

III. Analyse concurrentielle

18. Selon une étude Precepta, le secteur français global des centres d'appels représente un chiffre d'affaires de 6,5 milliards d'euros répartis entre les services internalisés pour 67 % (4,4 milliards d'euros) et les services externalisés pour 33 % (2,1 milliards d'euros en 2009)⁶. Selon une étude BearingPoint, le secteur des services externalisés a réalisé un chiffre

⁴ Cette segmentation a été envisagée dans la Lettre du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie du 18 juillet 2002 au conseil de la société Armatix relative à une concentration dans le secteur des services de réseaux spécialisés, précitée.

⁵ Voir notamment la décision COMP/M.2598 précitée et la décision n° 10-DCC-67 précitée.

⁶ Source : Etude Precepta de janvier 2011 sur les Centres de contact en France.

d'affaires global estimé à 2,04 milliards d'euros en 2010 (78 % réalisé en France et 22 % en offshore)⁷.

19. Sur le marché des centres d'appels externalisés en France en 2010, les parties estiment que leur part de marché cumulée sera inférieure à 10 % ([0-5] % pour Armatiss et [0-5] % pour Laser Contact) et que la nouvelle entité fera face à la concurrence d'opérateurs importants parmi lesquels deux d'entre eux détiennent des parts de marché supérieures à celle de la nouvelle entité (Teleperformance avec [10-20] % et Arvato France avec [10-20] %).
20. Par ailleurs, ce marché est très atomisé : si les 6 premiers opérateurs du marché détiennent une part de marché cumulée de 52 %, les 48 % restants sont détenus par plus d'une centaine d'opérateurs pouvant être regroupés en six catégories : (1) les généralistes qui proposent l'ensemble des fonctions d'un centre d'appel, (2) les « outsourceurs », qui sont plutôt spécialisés dans la gestion des services clients, (3) les grandes agences de télémarketing et de télévente, qui ciblent une clientèle de grands comptes nationaux, (4) les enseignes spécialisées, qui sont des spécialistes fonctionnels (télérecouvrement...), ou sectoriels, (5) les agences de télémarketing et les « outsourceurs » de petite taille, qui opèrent pour le compte d'annonceurs locaux ou une clientèle de PME et (6) les accompagnateurs « offshores », qui proposent des prestations à bas coûts dans les pays francophones où le coût de la main d'œuvre est faible par rapport à celui de la France.
21. Enfin, sur ce marché, la demande est concentrée dans les mains d'un petit nombre d'opérateurs, majoritairement des grands groupes qui disposent d'un important pouvoir d'achat vis-à-vis de leurs fournisseurs. La plupart des contrats d'externalisation de centres d'appels sont conclus à l'issue d'une procédure de mise en concurrence. Le plus souvent ces contrats sont de courte durée et ne prévoient aucune exclusivité au profit des opérateurs de centre d'appels. Il est dès lors fréquent, qu'un même groupe recoure simultanément à plusieurs prestataires pour la gestion de sa relation client.
22. Il ressort de l'ensemble de ces éléments que l'opération notifiée n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence par le biais d'effets horizontaux sur le marché français des centres d'appels externalisés.

DECIDE

Article unique : L'opération notifiée sous le numéro 12-051 est autorisée.

Le président,

Bruno Lasserre

© Autorité de la concurrence

⁷ Source : « Les centres de contact externalisés : un secteur en croissance », 15 septembre 2011, Syndicat des Professionnels des Centres de Contact, Conférence de presse BearingPoint – SP2C.