

Autorité  
de la concurrence

**Décision n° 16-DCC-26 du 15 février 2016  
relative à la prise de contrôle exclusif de Doux par Terrena**

L’Autorité de la concurrence,

Vu le dossier de notification adressé complet au service des concentrations le 13 janvier 2016, relatif à l’acquisition par la société coopérative Terrena du contrôle exclusif de la société Doux SA, formalisée par un contrat de cession d’actions en date du 11 décembre 2015 ;

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. **Terrena** est une société coopérative agricole dont le capital est détenu par ses adhérents exploitants agricoles et de manière minoritaire par d’autres coopératives. Terrena est organisée autour de trois pôles : produits carnés, amont et végétal spécialisé. Le pôle « produits carnés » couvre les activités industrielles du groupe, en matière de transformation et de commercialisation de viande de volaille, bovin, ovin et porc. Le pôle « amont » comprend l’ensemble des activités de production et de commercialisation des productions végétales et animales, les métiers de la nutrition animale et de l’agrofourniture, la distribution agricole et la logistique, le matériel et l’équipement d’élevage, le machinisme, la viticulture et l’agriculture biologique. Le pôle « végétal spécialisé » regroupe les activités semences et santé végétale, productions végétales spécialisées et transformation végétale.
2. **Doux** est une société anonyme active dans la production et la commercialisation de viande de volaille. Les activités de Doux recouvrent la fabrication d’aliments complets destinés aux volailles, l’accoupage et l’élevage de volailles, la collecte de volailles vivantes en vue de l’abattage, et la production et commercialisation de produits élaborés à base de viande de

volaille. Doux est contrôlée exclusivement par la société D&P Participations qui détient [...] % de son capital<sup>1</sup>.

3. L'opération, formalisée par un contrat de cession d'actions en date du 11 décembre 2015, consiste en l'acquisition par un consortium composé de Terrena et Sofiprotéol de [...] % du capital de Doux. A l'issue de l'opération, la société Almunajem et la famille Doux, via la société Agropar, détiendront respectivement [...] % et [...] % de Doux. Ces participations ne leur permettront pas d'influencer le processus d'adoption des décisions stratégiques de Doux. Le capital du consortium entre Terrena et Sofiprotéol sera détenu à [...] % par Terrena et à [...] % par Sofiprotéol. Le contrôle du consortium sera assuré exclusivement par Terrena.
4. En ce qu'elle se traduit par la prise de contrôle exclusif de Doux par Terrena, l'opération notifiée constitue une concentration au sens de l'article L. 430-1 du code de commerce.
5. Les entreprises concernées réalisent ensemble un chiffre d'affaires sur le plan mondial de plus de 150 millions d'euros (Terrena : [...] d'euros pour l'exercice 2014 ; Doux : [...] d'euros pour le même exercice). Chacune de ces entreprises a réalisé en France un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros (Terrena : [...] d'euros pour l'exercice 2014 ; Doux : [...] d'euros pour le même exercice). Compte tenu de ces chiffres d'affaires, l'opération ne relève pas de la compétence de l'Union 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

6. Les parties sont simultanément actives sur les marchés de la production et de la commercialisation d'aliments complets à destination des volailles (A), de la collecte de volailles vivantes en vue de l'abattage<sup>2</sup> (B), de la commercialisation de produits élaborés à base de volaille (C) et de la commercialisation de coproduits de volaille (D).

### A. LES MARCHES DES ALIMENTS COMPLETS A DESTINATION DES VOLAILLES

#### 1. MARCHE DE PRODUITS

7. La pratique décisionnelle nationale<sup>3</sup> a identifié au sein des marchés de la nutrition animale, le marché de la production et de la commercialisation d'aliments complets ainsi que le marché de la production et de la commercialisation des aliments composés minéraux et nutritionnels. Elle a également envisagé l'existence d'un marché de la production et de la commercialisation

---

<sup>1</sup> Décision n°14-DCC-185 du 12 décembre 2014 relative à la prise de contrôle exclusif par D&P Participations de la société Doux SA

<sup>2</sup> L'opération n'entraîne aucun chevauchement d'activités sur le marché de l'abattage pour compte de tiers, sur lequel Doux n'intervient pas.

<sup>3</sup> Voir notamment les décisions de l'Autorité n° 14-DCC-78 du 10 juin 2014 relative à la création d'une entreprise commune, Teravia, par les sociétés Cerena et Coopérative Agricole de Juniville et n° 15-DCC-52 du 12 mai 2015 relative à la prise de contrôle exclusif de la société Anjou Maine Céréales par la coopérative agricole Terrena.

- de « single feed », incluant les aliments pour animaux fabriqués à partir d'un seul ingrédient de base tel que le soja, le colza, la betterave à sucre, la farine de poisson ou les grains.
8. S'agissant de la production et de la commercialisation d'aliments complets, la pratique décisionnelle<sup>4</sup> a envisagé, en laissant la question ouverte, une segmentation du marché en fonction de l'espèce animale (espèces bovines, espèces ovines et caprines, espèces porcines, volailles, lapins), dans la mesure où il apparaît que chaque type d'aliment est spécifique à l'espèce animale à laquelle il est destiné.
  9. En l'espèce, les activités des parties se chevauchent en matière de production et commercialisation d'aliments complets à destination des volailles.

## **2. MARCHE GEOGRAPHIQUE**

10. La pratique décisionnelle considère que le marché des aliments complets pour volailles a une dimension locale, correspondant à une zone de livraison de 100 à 150 kilomètres autour du site de production, en raison du caractère volumineux et pondéreux des aliments concernés<sup>5</sup>.

### **B. LES MARCHES DE LA COLLECTE DE VOLAILLES VIVANTES EN VUE DE L'ABATTAGE**

#### **1. MARCHE DE PRODUITS**

11. La pratique décisionnelle nationale considère traditionnellement qu'il existe autant de marchés distincts que d'espèces d'animaux abattus. En effet, les tailles et poids des animaux varient d'une espèce à l'autre et les abattoirs sont généralement équipés de matériel spécifique pour chaque type d'animal.
12. L'Autorité de la concurrence a de plus opéré des segmentations supplémentaires au sein de chacune des espèces. S'agissant des volailles<sup>6</sup>, une segmentation selon le type de volailles (poulets, dindes et canards vivants) ainsi que selon l'existence ou non d'un signe de qualité (label) a été examinée<sup>7</sup>. En effet, il n'existe pas de réelle substituabilité entre les différentes espèces de volailles, tant du côté de l'offre que de la demande, les éleveurs de volailles étant en règle générale spécialisés par espèce, tandis que les chaînes d'abattage sont généralement adaptées à une espèce de volaille particulière. En outre, les modalités d'élevage (en termes de durée, normes et installations notamment), de sélection et de multiplication des souches ainsi que d'accouvage diffèrent entre les volailles standards et les volailles bénéficiant d'un label.
13. Enfin, l'Autorité a eu l'occasion d'envisager un marché de la collecte de volailles biologiques vivantes en vue de l'abattage, expliquant que l'élevage de volailles biologiques est soumis à

---

<sup>4</sup> Voir notamment les décisions de l'Autorité n° 14-DCC-78 du 10 juin 2014 et n° 15-DCC-52 précitées et la décision de la Commission européenne du 16 mars 2012 n° COMP/M.6468, *Forfarmers/Hendrix*.

<sup>5</sup> Voir notamment les décisions de l'Autorité n° 14-DCC-78 du 10 juin 2014 et n° 15-DCC-52 précitées.

<sup>6</sup> Voir les décisions de l'Autorité de la concurrence n°09-DCC-67 du 23 novembre 2009 relative à l'acquisition de la société Arrivé par la société LDC Volailles, et n°10-DCC-119 du 17 septembre 2010 relative à la création d'une entreprise commune de l'sein exercice, Fermiers du Sud-Ouest, par les sociétés Maïsadour et Terrena, n° 10-DCC-122 du 17 septembre 2010 relative à la prise de contrôle conjoint de la société Gastronome Condom par les sociétés Euralis COOP, SCA Vivadour, Terrena et Maïsadour, n°13-DCC-102 du 26 juillet 2013 relative à la création d'une entreprise commune par la société Glon Sanders Holding et le groupe Euralis et n° 15-DCC-14 du 24 février 2015 relative à l'acquisition par LDC Volaille des actifs d'abattage et de commercialisation de volaille du groupe Glon Sanders.

<sup>7</sup> Voir notamment les décisions de l'Autorité de la concurrence n°09-DCC-67, n°10-DCC-199, n° 10-DCC-122, n°13-DCC-102 et n° 15-DCC-14 précitées.

des contraintes particulières notamment en termes d'alimentation. Néanmoins, elle a également relevé que l'élevage de volailles biologiques se rapprochait de celui des volailles sous label.

14. Il n'y a pas lieu de se prononcer sur la délimitation exacte des marchés au cas présent, les conclusions de l'analyse concurrentielle demeurant inchangées quelle que soit la segmentation envisagée.
15. En l'espèce, les parties sont simultanément actives sur les marchés de la collecte de poulets et dindes standards.

## **2. MARCHE GEOGRAPHIQUE**

16. La pratique décisionnelle nationale a considéré que les marchés de la collecte de volailles revêtaient une dimension locale.
17. S'agissant des volailles standards :
  - dans les régions à forte densité d'élevage (Bretagne, Pays-de-la-Loire), des zones d'1h30 autour des abattoirs ont été retenues<sup>8</sup>. En effet, les abattoirs sont principalement installés dans les zones de production de volailles vivantes afin de réduire au plus juste le temps de ramassage et de maximiser le bien-être des animaux, avec, notamment un objectif de réduction des coûts ;
  - dans des zones à plus faible densité d'élevages, des zones de collecte plus large ont été retenues tenant compte des distances de ramassage effectivement parcourues par les camions des abattoirs de volailles<sup>9</sup>. Dans le Sud-ouest de la France (Landes et Gers), la pratique décisionnelle<sup>10</sup> a ainsi retenu une zone de collecte de 2h/2h30 autour des trois abattoirs concernés.
18. En l'espèce, les abattoirs de Doux (abattoirs de Chateaulin, Plouray et Chantonnay), qui exercent uniquement une activité d'abattage de volailles standards, sont situés en Bretagne et Pays-de-la-Loire. Des zones de collecte d'1h30 seront donc retenues, conformément à la pratique décisionnelle<sup>11</sup>.

## **C. LES MARCHES DES PRODUITS ELABORES A BASE DE VIANDE DE VOLAILLE**

### **1. MARCHE DE PRODUITS**

19. De manière constante, les autorités de concurrence séparent les marchés de la viande fraîche de ceux des produits élaborés à base de viande. La Commission européenne<sup>12</sup> a défini ainsi ces produits comme des viandes de mammifères ou d'oiseaux, crues, séchées, fumées ou cuites contenant des ingrédients tels que du sel ou des épices. Au sein de ces produits, un marché des produits élaborés à base de viande de volaille a été identifié par la pratique

<sup>8</sup> Voir les décisions de l'Autorité de la concurrence n°09-DCC-67 et n° 15-DCC-14 précitées.

<sup>9</sup> Id.

<sup>10</sup> Voir notamment les décisions de l'Autorité de la concurrence n°09-DCC-67, n° 10-DCC-122 et n° 15-DCC-14 précitées.

<sup>11</sup> Voir la décision de l'Autorité de la concurrence n°15-DCC-14 précitée.

<sup>12</sup> Voir la décision de la Commission européenne IV/M.1313 Danish Crown/Vestjyske du 9 mars 1999.

décisionnelle nationale<sup>13</sup>. La pertinence de cette définition de marché a été confirmée par le test de marché.

20. La pratique décisionnelle<sup>14</sup> segmente par ailleurs le marché des produits élaborés selon les canaux de distribution : grandes et moyennes surfaces alimentaires (ci-après, « GMS »), industrie agro-alimentaire (ci-après, « IAA »), restauration hors foyer (ci-après, « RHF ») et bouchers et charcutiers artisans (ci-après, « BCA »). Le rôle des marques, le conditionnement et le mode de commercialisation des produits sont en effet très différents sur chacun de ces canaux. L'ensemble des répondants au test de marché considère cette segmentation pertinente.
21. En outre, la pratique décisionnelle<sup>15</sup> a considéré qu'il convenait d'opérer une segmentation en fonction du type de « spécialités », opérant une distinction entre les produits élaborés crus à base de viande de volaille, les produits élaborés cuits à base de viande de volaille, la charcuterie de volaille et les confits. Les répondants au test de marché adhèrent à cette distinction.
22. Au sein du marché des produits élaborés cuits à base de viande de volaille, l'Autorité<sup>16</sup> a envisagé, tout en laissant la question ouverte, l'existence d'un marché des produits panés (escalopes panées, beignets, *nuggets*, cordons bleus, *etc.*) en s'appuyant notamment sur la faible substituabilité de ces produits et le caractère incontournable de leur présence dans les rayons, ainsi que l'utilisation de lignes de production spécifiques pour la production de panés. Le test de marché a confirmé la pertinence de cette distinction. En revanche, l'Autorité a considéré qu'il n'était pas pertinent de distinguer les poulets rôtis entiers et les snacks de poulet de l'ensemble des autres produits élaborés cuits à base de volaille.
23. L'Autorité<sup>17</sup> a en outre estimé qu'en raison de différences de prix, de goût, de qualité et de niveau d'élaboration, les produits élaborés cuits vendus sous marque de distributeur (ci-après, « MDD ») n'appartaient pas au même marché que les produits vendus sous marque de fabricant (ci-après, « MDF »). Les opérateurs interrogés dans le cadre du test de marché sont partagés sur cette question. En tout état de cause, quelle que soit la définition de marché retenue, tous les opérateurs interrogés considèrent que les MDD exercent une pression concurrentielle importante sur les MDF. La question d'une segmentation entre MDD et MDF sera donc laissée ouverte au cas présent.
24. Enfin, l'Autorité<sup>18</sup> a envisagé une sous-segmentation des marchés des produits élaborés à base de viande de volaille, qui distinguerait les produits frais des produits surgelés, aux motifs que les produits surgelés nécessitent une ligne de congélation/surgélation supplémentaire et que les produits de viande de volaille frais ou surgelés ne sont pas substituables du point de vue de la demande.
25. En l'espèce, les parties sont simultanément actives sur la vente de produits élaborés crus, de produits élaborés cuits, de panés de volaille et de produits élaborés cuits autres que les panés et confits, commercialisés sous MDF et MDD auprès des GMS et RHF.

---

<sup>13</sup> Voir les décisions du ministre de l'économie C2008-27 et de l'Autorité de la concurrence n°09-DCC-67 et n° 15-DCC-14 précitées.

<sup>14</sup> Voir les décisions de l'Autorité de la concurrence n°10-DCC-119, n°10-DCC-122 et n° 15-DCC-14 précitées.

<sup>15</sup> Voir les décisions de l'Autorité de la concurrence n°09-DCC-67, n°10-DCC-119, n°10-DCC-122 et n° 15-DCC-14 précitées.

<sup>16</sup> Id.

<sup>17</sup> Voir les décisions de l'Autorité de la concurrence n°10-DCC-119, n°10-DCC-122 et n° 15-DCC-14 précitées.

<sup>18</sup> Voir la décision de l'Autorité de la concurrence n° 15-DCC-14 précitée.

## **2. MARCHE GEOGRAPHIQUE**

26. La pratique décisionnelle nationale<sup>19</sup> estime que les marchés des produits élaborés à base de viande de volaille sont de dimension nationale. Les réponses au test de marché ont confirmé cette délimitation géographique. Néanmoins, la pratique décisionnelle<sup>20</sup> a également eu l'occasion de constater une tendance au développement des échanges extérieurs à destination/en provenance essentiellement de différents États membres de l'Union européenne. Cette tendance a été confirmée par le test de marché.
27. Il n'y a pas lieu de remettre en cause la délimitation nationale du marché à l'occasion de l'examen de la présente opération, mais le développement des échanges européens dans le secteur pourra néanmoins être pris en compte dans l'analyse.

## **D. LES MARCHES DES COPRODUITS DE VOLAILLE**

### **1. MARCHE DE PRODUITS**

28. Les autorités de concurrence nationale et européenne<sup>21</sup> ont envisagé de segmenter les coproduits entre les coproduits propres à la consommation humaine (essentiellement les abats), segmentés par espèce animale et par canal de distribution (GMS, IAA/grossistes, RHF et BCA), et les coproduits impropre à la consommation humaine.
29. En l'espèce, les parties sont simultanément actives en matière de commercialisation d'abats de volailles et de coproduits impropre à la consommation humaine.

### **2. MARCHE GEOGRAPHIQUE**

30. La pratique décisionnelle a considéré que les marchés des coproduits de volaille étaient de dimension nationale.

---

<sup>19</sup> Voir les décisions du ministre de l'économie C2008-27 et de l'Autorité de la concurrence n°09-DCC-67 et n° 15-DCC-14 précitées.

<sup>20</sup> Voir les décisions de l'Autorité de la concurrence n° 10-DCC-119, n° 10-DCC-122 et n° 15-DCC-14 précitées.

<sup>21</sup> Voir notamment les décisions de l'Autorité de la concurrence n° 10-DCC-31 du 14 avril 2010 relative à la prise de contrôle exclusif d'actifs du groupe Bigard par la société C2 Développement (groupe Terrena), n° 11-DCC-68 du 26 mai 2011 relative à la prise de contrôle exclusif des sociétés Poujol Frères et Poujol Froid par la société Arcadie Sud-Ouest et n° 13-DCC-116 relative à la prise de contrôle exclusif par le groupe VanDrie de la société Tendriade-Collet S.A.S. Voir également la décision de la Commission européenne COMP/M.3605 Sovion/HMG du 21 décembre 2004.

### **III. Analyse concurrentielle**

31. Les effets horizontaux (A) et congloméraux (B) de l'opération sont analysés successivement.

#### **A. ANALYSE DES EFFETS HORIZONTAUX**

##### **1. LES MARCHES DES ALIMENTS COMPLETS A DESTINATION DES VOLAILLES**

32. Doux dispose de deux sites de production d'aliments complets pour volailles, situés à Bannalec (Finistère) et l'Oie (Vendée).
33. Dans la zone de chalandise du site de Bannalec, la nouvelle entité détiendra une part de marché inférieure à [0-5] %, derrière les principaux acteurs du marché que sont Glon Sanders (15-20 %), Triskalia (10-15 %) et Nutréa (10-15 %).
34. Dans la zone de chalandise du site de l'Oie, la nouvelle entité détiendra une part de marché de [20-30] %. Toutefois, l'incrément de part de marché qu'entraîne l'opération sera inférieur à [0-5] %. Doux n'est en effet que marginalement présent sur ce marché, plus de [...] % de sa production étant autoconsommée, c'est-à-dire consommée par les éleveurs intégrés au groupe. La nouvelle entité fera en outre face à la concurrence de LDC (15-20 %), Arrivé (10-15 %) et Cavac (10-15 %).
35. Dès lors, l'opération n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence sur les marchés de la production et de la commercialisation d'aliments complets à destination des volailles par le biais d'effets horizontaux<sup>22</sup>.

##### **2. LES MARCHES DE LA COLLECTE DE VOLAILLES VIVANTES EN VUE DE L'ABATTAGE**

36. Les abattoirs de volailles de Doux sont situés à Chateaulin (Finistère), Plouray (Morbihan) et Chantonnay (Vendée).
37. Dans la mesure où le site de Chateaulin est à 20 minutes à l'est de la côte Atlantique et à 1h à l'ouest du site de Plouray, ces deux sites ont été regroupés dans une seule et même zone de collecte d'1h30 autour du site de Plouray. Dans cette zone, la nouvelle entité détiendra une part de marché d'environ [10-20] % pour la collecte de poulets standards et inférieure à [0-5] % pour la collecte de dindes standards. Pour la collecte de poulets standards, la nouvelle entité sera en outre confrontée à la concurrence de LDC (35-40 %), Triskalia (10-15 %) et Tilly Sabco (10-15 %).
38. Dans la zone de collecte du site de Chantonnay, la nouvelle entité détiendra une part de marché inférieure à [10-20] %. De plus, l'incrément de part de marché sera inférieur à [0-5] %, l'abattoir Doux de Chantonnay étant dédié quasi exclusivement à l'abattage des poulets produits par les éleveurs intégrés du groupe. La nouvelle entité fera enfin face à la concurrence de LDC (55-60 %) et Thomas (5-10 %).

---

<sup>22</sup> Terrena opère par ailleurs sur le marché amont de la commercialisation de céréales servant à l'élaboration d'aliments complets pour animaux. Sur ce marché, la part de marché de Terrena s'élève à seulement 2 %. Compte tenu de cette part de marché et de celles des parties sur les marchés aval de la production d'aliments complets à destination des volailles, l'opération n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence du fait de cette relation verticale.

39. En conséquence, l'opération n'est pas de nature à affaiblir la concurrence sur les marchés de la collecte de volailles vivantes en vue de l'abattage<sup>23</sup>.

### **3. LES MARCHES DES PRODUITS ELABORES A BASE DE VOLAILLE**

40. Les activités des parties se chevauchent sur la vente de produits élaborés à base de volaille en RHF (a) et GMS (b).

#### **a) Analyse concurrentielle du canal de la RHF**

41. En RHF, les parties commercialisent simultanément des produits élaborés crus, des panés de volaille et des produits élaborés cuits autres que les panés et les confits.
42. Sur les marchés des produits élaborés crus et des panés de volaille, les activités des parties se chevauchent uniquement sur les produits surgelés, où la part de marché cumulée des parties est inférieure à [10-20] % et l'incrément de part de marché n'excède pas [0-5] %. En outre, la nouvelle entité fera face notamment à la concurrence de Cargill (50-60 % du marché des panés surgelés), LDC (40-50 % du marché produits élaborés crus surgelés ; 10-20 % du marché des panés surgelés) et Moy Park (10-20 % du marché des panés surgelés). Sur le marché des produits élaborés crus surgelés, les fournisseurs étrangers représentent par ailleurs entre 30 % et 40 % du marché.
43. Les parts de marché des parties et de leurs concurrents sur le marché des produits élaborés cuits autres que les panés et les confits figurent dans le tableau ci-dessous.

	<b>Terrena</b>	<b>Doux</b>	<b>PDM cumulée</b>	<b>LDC</b>	<b>Routhiau</b>	<b>Europa Cuisson</b>	<b>Importations</b>
<b>Frais</b>	[20-30] %	[0-5] %	<b>[20-30] %</b>	20-30 %	10-20 %	-	25-35 %
<b>Surgelé</b>	[20-30] %	[10-20] %	<b>[30-40] %</b>	20-30 %	10-20 %	10-20 %	20-30 %
<b>Total</b>	[20-30] %	[10-20] %	<b>[30-40] %</b>	20-30 %	10-20 %	5-10 %	25-35 %

44. La part de marché cumulée des parties sur le marché des produits élaborés cuits autres que les panés et les confits est plus élevée que sur les autres marchés de produits élaborés sans toutefois excéder [30-40] %. En outre, les parties continueront à faire face à plusieurs concurrents implantés sur le territoire national tels que LDC (20-30 % des marchés du frais et surgelé), Routhiau (10-20 % des marchés du frais et surgelé) et Europa Cuisson (10-20 % du marché surgelé). La nouvelle entité sera également confrontée à la concurrence des produits importés, qui représentent environ 30 % des ventes sur le marché français.
45. Par ailleurs, le test de marché a fait ressortir que les concurrents disposaient de capacités de production excédentaires. Les concurrents de la nouvelle entité seront donc en mesure de réagir à une éventuelle hausse de prix de la nouvelle entité et de répondre à un éventuel report de la demande des clients.

<sup>23</sup> Terrena est également présente sur les marchés amont de la production et de la commercialisation de poulets et dindes. Sur ces marchés, la part de marché de Terrena est inférieure à 13 % dans les zones d'abattage des parties, quel que soit le marché considéré. Compte tenu de ces parts de marché et de celles des parties sur les marchés avals de la collecte de volailles, l'opération n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence du fait de cette relation verticale.

46. Enfin, les tiers ayant répondu au test de marché estiment que les clients de la RHF disposent d'un fort pouvoir de négociation et qu'il s'agit d'opérateurs généralement puissants et plaçant les producteurs français en concurrence avec d'autres opérateurs européens.
47. Dès lors, l'opération n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence sur les marchés des produits élaborés à base de volaille sur le canal de la RHF.

#### b) Analyse concurrentielle du canal de la GMS

48. En GMS, les parties commercialisent simultanément des panés de volaille et des produits élaborés cuits autres que les panés et les confits.

##### *Marché des panés de volaille*

49. La position des parties et de leurs concurrents, la capacité de réaction des concurrents et le contrepouvoir des acheteurs sont analysés successivement ci-après.
50. **Position des parties et de leurs concurrents.** Les parts de marché des parties et de leurs concurrents sur le marché des panés sont reproduites dans le tableau ci-dessous.

		Terrena	Doux	PDM cumulée	LDC	Duc	Iglo	Moypark
MDD	Frais	[10-20] %	[10-20] %	[30-40] %	[50-60] %	[10-20] %	-	-
	Surgelé	[5-10] %	[10-20] %	[20-30] %	[40-50] %	[5-10] %	[10-20] %	[10-20] %
	Total	[10-20] %	[10-20] %	[30-40] %	[40-50] %	[10-20] %	[0-5] %	[5-10] %
MDF	Frais	[5-10] %	[30-40] %	[40-50] %	[50-60] %	[0-5] %	-	-
	Surgelé	<i>Pas de chevauchement</i>						
	Total	[5-10] %	[30-40] %	[40-50] %	[40-50] %	[0-5] %	[0-5] %	-
Total	Frais	[10-20] %	[20-30] %	[30-40] %	[50-60] %	[10-20] %	-	-
	Surgelé	[5-10] %	[10-20] %	[20-30] %	[30-40] %	[0-5] %	[20-30] %	[10-20] %
	Total	[5-10] %	[20-30] %	[30-40] %	[40-50] %	[5-10] %	[5-10] %	[0-5] %

51. Sur le marché des panés en MDD, la nouvelle entité représentera environ [30-40] % du marché (sur le frais comme sur le surgelé). LDC restera le leader du marché avec une part de marché supérieure à [40-50] % (en frais et surgelé). La nouvelle entité continuera également à faire face à la concurrence de Duc ([10-20] % du marché), présent à la fois sur le frais et le surgelé. Moypark et Iglo seront en outre un concurrent important sur le marché du surgelé (respectivement [10-20] % et [10-20] % de ce marché).
52. Sur le marché des panés frais en MDF, la part de marché de la nouvelle entité sera de [40-50] %. La nouvelle entité se rapprochera ainsi du leader du marché, LDC qui détient une part de marché de [50-60] %. Duc sera le troisième opérateur du marché avec seulement [0-5] %

du marché. L'incrément de part de marché résultant de l'opération sera toutefois limité à [5-10] %, Terrena étant principalement présent en MDD. Les marques de Terrena ne sont par ailleurs pas identifiées comme des marques notoires par les répondants au test de marché, à la différence de celles de LDC, Doux et dans une moindre mesure Duc.

53. **Capacité de réaction des concurrents.** Les opérateurs interrogés dans le cadre du test de marché, concurrents et distributeurs, considèrent que les concurrents seront en mesure de concurrencer efficacement la nouvelle entité.
54. En particulier, les distributeurs indiquent qu'ils disposeront de suffisamment de fournisseurs pour faire jouer la concurrence entre eux. La nouvelle entité ne devrait donc pas être incitée à augmenter ses prix, d'autant que les parties disposent d'importantes capacités de production inutilisées, ni à détériorer la qualité de ses offres. Certains opérateurs relèvent au contraire que l'opération pourrait aboutir à une amélioration de la qualité des offres, grâce notamment à la complémentarité des savoir-faire de Doux et Terrena.
55. En toute hypothèse, les concurrents indiquent disposer de capacités de production excédentaires sur le marché des panés de volailles, en MDD comme en MDF, qui leur permettraient de répondre, sans surcoût majeur, à un éventuel report de la demande, en cas de hausse de prix ou détérioration de la qualité des offres de la nouvelle entité. Sur le marché des MDD, les tiers interrogés soulignent également que de nouveaux entrants pourraient facilement pénétrer le marché.
56. En outre, l'Autorité a déjà souligné que le marché des MDF était fortement contraint par les MDD, la notoriété des MDF auprès des consommateurs étant relativement faible<sup>24</sup>. En particulier pour les panés, le test de marché a montré que le consommateur était peu attaché aux marques et que le principal critère guidant sa décision d'achat était le prix. L'instruction du dossier a également fait ressortir l'importance des MDD sur le marché, qui représentent près de 50 % des ventes.
57. Les MDF de la nouvelle entité subiront donc une pression concurrentielle significative des MDD, qui s'ajoute à celle exercée par les MDF concurrentes des parties. Parmi les MDD, la nouvelle entité sera confrontée à la concurrence des MDD qu'elle fournit ou celles fournies par ses concurrents, LDC, Duc, Iglo et Moypark, mais également des MDD produites en interne par les distributeurs. Intermarché et Casino notamment, disposent en effet de leurs propres capacités de production de produits élaborés cuits, ce qui constitue une contrainte concurrentielle supplémentaire pour les fabricants de MDF<sup>25</sup>.
58. Enfin, comme indiqué précédemment, sur le marché des MDF, Terrena est un acteur de taille limitée, dont les marques souffrent d'un déficit de notoriété et qui ne joue pas un rôle majeur dans l'animation concurrentielle. L'intégration des activités de Terrena à celles de Doux ne devrait donc pas modifier significativement les rapports de force entre les concurrents sur le marché.
59. **Contrepouvoir des acheteurs.** Les parts de marché de la nouvelle entité doivent être relativisées au regard de l'importance de la puissance d'achat de la grande distribution. La

<sup>24</sup> Décision de l'Autorité n° 15-D-08 du 5 mai 2015 relative à des pratiques mises en œuvre dans le secteur de la commercialisation de la viande de volaille.

<sup>25</sup> Il convient de souligner à cet égard que les ventes des distributeurs n'apparaissent pas dans le tableau de part de marché ci-dessus, seules les ventes des fournisseurs non distributeurs apparaissant. Le tableau de parts de marché surestime donc les parts de marché des parties.

plupart des concurrents ayant répondu au test de marché ont insisté sur le contrepouvoir significatif des groupes de grande distribution.

60. Sur les marchés de la commercialisation de produits alimentaires à destination de la grande distribution, l'Autorité a régulièrement eu l'occasion de relever que la GMS dispose d'un pouvoir de négociation important vis-à-vis de ses fournisseurs<sup>26</sup>. Ce pouvoir de négociation s'explique notamment par le fait que les changements de fournisseurs n'entraînent pas de difficulté majeure, ce que le test de marché a également confirmé. Sur le marché des panés, le changement de fournisseur est d'autant plus aisé pour un distributeur que les concurrents sont en mesure d'augmenter leurs productions rapidement et sans surcoût majeur.
61. Le contrepouvoir de la grande distribution résulte également de la concentration des groupes de grande distribution. En effet, l'opération s'inscrit dans un contexte de concentration des centrales d'achat françaises, qui tend à renforcer la position de la GMS à l'égard des fournisseurs.
62. La grande majorité des GMS ayant participé au test de marché considère d'ailleurs que l'opération n'aura pas d'impact sur leur activité ni sur le consommateur.
63. Au regard de l'ensemble de ces éléments, l'opération n'est donc pas de nature à porter atteinte à la concurrence sur le marché des produits panés par le biais d'effets horizontaux.

#### ***Marché des produits élaborés cuits autres que les panés et les confits***

64. Sur le marché des produits élaborés cuits autres que les panés et les confits, les activités des parties se chevauchent uniquement sur les produits frais en MDD, où la part de marché cumulée des parties est inférieure à [20-30] % et l'incrément de part de marché qu'entraîne l'opération n'excède pas [0-5] %. La nouvelle entité ne sera que le troisième opérateur du marché derrière LDC ([40-50] % du marché) et Ronsard ([30-40] % du marché). Ramon est également présent sur le marché avec une part de marché inférieure à [0-5] %.
65. En outre, comme sur le marché des panés, la grande distribution dispose d'un fort pouvoir de marché susceptible de contrebalancer la position de la nouvelle entité. Les distributeurs disposent par ailleurs de capacité de production internes, en particulier Intermarché et Casino, qui constituent également une contrainte concurrentielle pour la nouvelle entité.
66. Dès lors, l'opération n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence sur le marché des produits élaborés cuits autres que les panés et les confits par le biais d'effets horizontaux.

#### **4. LES MARCHES DES COPRODUITS DE VOLAILLE**

67. Les parties sont simultanément actives sur les marchés des coproduits de volailles propres et impropres à la consommation humaine.
68. Sur le marché des coproduits de volailles propres à la consommation humaine, les activités des parties se chevauchent uniquement sur le canal IAA/grossistes, où les parties détiennent une part de marché cumulée d'environ [20-30] %, les parties détenant chacune environ [10-20] % du marché. Les parties continueront à faire face à la concurrence des principaux opérateurs du secteur de la volaille, LDC (30-40 %), Duc (5-10 %) et Ronsard (5-10 %) notamment, mais également de sociétés spécialisées dans la commercialisation d'abats (les principaux coproduits propres à la consommation humaine). Elles seront également

---

<sup>26</sup> Voir notamment la décision de l'Autorité n° 15-DCC-14 précitée.

confrontées à des clients industriels et grossistes disposant d'un pouvoir de négociation important, susceptible de contrebalancer l'accroissement de pouvoir de marché de la nouvelle entité.

69. Sur le marché des coproduits de volailles improches à la consommation humaine, la nouvelle entité détiendra une part de marché inférieure à [10-20] %. Comme sur le marché des coproduits propres à la consommation humaine, la nouvelle entité sera notamment confrontée à la concurrence des autres opérateurs actifs sur les marchés de la volaille et en particulier LDC (20-30 %), Duc (5-10 %) et Ronsard (5-10 %).
70. En conséquence, l'opération n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence sur les marchés des coproduits de volailles propres et improches à la consommation humaine.

#### **B. ANALYSE DES EFFETS CONGLOMERAUX**

71. Une concentration est susceptible d'entraîner des effets congloméraux lorsque la nouvelle entité étend ou renforce sa présence sur des marchés présentant des liens de connexité avec d'autres marchés sur lesquels elle détient un pouvoir de marché. Certaines concentrations conglomérales peuvent en effet produire des effets restrictifs de concurrence lorsqu'elles permettent de lier, techniquement ou commercialement, les ventes des produits de la nouvelle entité de façon à verrouiller le marché et à en évincer les concurrents.
72. Les lignes directrices de l'Autorité de la concurrence relèvent toutefois qu'il est peu probable qu'une concentration entraîne un risque d'effet congloméral si la nouvelle entité ne bénéficie pas d'une forte position sur un marché à partir duquel elle pourra faire jouer un effet de levier et renvoient, à cet égard, à un seuil de 30 % de parts de marché.
73. En l'espèce, l'opération aboutit à renforcer la position de la nouvelle entité sur certaines familles de produits élaborés à base de volaille et permet ainsi de renforcer la gamme de produits déjà étendue commercialisée par Terrena. Toutefois, pour la très grande majorité des produits vendus par les parties, la part de marché de la nouvelle entité n'excèdera pas [20-30] %. Elle n'excèdera ce seuil que sur les marchés des panés, des produits élaborés cuits autres que les panés et les confits et des produits élaborés crus, sans toutefois dépasser [40-50] %. La nouvelle entité ne sera en outre pas en position de leader sur chacun de ces marchés.
74. En tout état de cause, l'hypothèse d'un scénario de forclusion par le biais d'effets congloméraux paraît peu vraisemblable. Le test de marché a en effet fait ressortir qu'il n'était pas nécessaire de disposer d'une gamme de produits étendue pour être compétitif. En outre, plusieurs concurrents des parties à la concentration, tels que LDC, Maïsadour, Agrial, Duc, Ronsard et Ramon proposent une gamme étendue de produits et apparaissent en mesure de répliquer une éventuelle stratégie d'offres groupées et/ou liées de la nouvelle entité. Enfin, le fort pouvoir de marché de la GMS doit être pris en considération.
75. L'opération n'est donc pas de nature à porter atteinte à la concurrence par le biais d'effets congloméraux.

**DECIDE**

**Article unique** : L'opération notifiée sous le numéro 15-173 est autorisée.

Le président,

Bruno Lasserre

---

© Autorité de la concurrence