

Autorité  
de la concurrence



**Décision n° 17-DCC-63 du 23 mai 2017  
relative à la prise de contrôle exclusif de la société Financière Flo par  
Groupe Bertrand**

L'Autorité de la concurrence,

Vu le dossier de notification adressé complet au service des concentrations le 26 avril 2017, relatif à la prise de contrôle exclusif de la société Financière Flo SAS par Groupe Bertrand, formalisée par deux protocoles de conciliation en date du 25 avril 2017 ;

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. Groupe Bertrand, contrôlé exclusivement par M. Olivier Bertrand, est actif principalement en France dans les secteurs (i) de la restauration commerciale (Burger King et Quick<sup>1</sup>, la brasserie Lipp, les enseignes Au Bureau et Café Leffe...), (ii) de l'hôtellerie et (iii) de l'immobilier.
2. La société Financière Flo SAS contrôle la société Groupe Flo SA (ci-après « le groupe Flo »)<sup>2</sup>, qui est elle-même contrôlée par les sociétés Gib-Inno-BM et Gib Group International. Le groupe Flo a été introduit en bourse, sur le second marché d'Euronext Paris, en 1998. Il est actif dans le secteur de la restauration commerciale servie à table par le biais de 300 restaurants (161 détenus en propre et 139 en franchise), au travers des enseignes Hippopotamus, Tablapizza, Taverne de Maître Kanter, Bistro Romain, les brasseries et les concessions Flo.
3. L'opération, formalisée par deux protocoles de conciliation en date du 25 avril 2017, consiste en l'acquisition par Groupe Bertrand<sup>3</sup> de l'intégralité des actions de Financière Flo SAS. En ce

---

<sup>1</sup> Voir la décision de l'Autorité de la concurrence n° 15-DCC-170 du 10 décembre 2015 relative à la prise de contrôle exclusif de la société Financière Quick par la société Burger King France.

<sup>2</sup> Elle en détient 69,84 % du capital et 81,8 % des droits de vote.

<sup>3</sup> [Confidentiel].

qu'elle se traduit par la prise de contrôle exclusif du groupe Flo par Groupe Bertrand, l'opération constitue une concentration au sens de l'article L. 430-1 du code de commerce.

4. Les entreprises concernées réalisent ensemble un chiffre d'affaires hors taxes total sur le plan mondial de plus de 150 millions d'euros (Groupe Bertrand : [...] d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ; groupe Flo : [...] d'euros pour le même exercice). Chacune de ces entreprises a réalisé en France un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros (Groupe Bertrand : [...] d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2015 ; groupe Flo : [...] 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 relatives aux concentrations économiques.

## II. Délimitation des marchés pertinents

5. Les parties sont simultanément actives dans le secteur de la restauration commerciale ainsi que sur les marchés amont de l'approvisionnement en produits alimentaires.

### A. LE MARCHÉ AMONT DE L'APPROVISIONNEMENT EN PRODUITS ALIMENTAIRES

#### 1. MARCHÉS DE PRODUITS

6. La pratique décisionnelle délimite autant de marchés d'approvisionnement en produits alimentaires que de groupes de produits<sup>4</sup>. S'agissant des produits alimentaires frais, sont ainsi distingués: les produits laitiers, la charcuterie et les produits traiteurs, les produits de la mer, les fruits et légumes et les produits carnés<sup>5</sup>. L'Autorité de la concurrence a également identifié un marché de l'approvisionnement distinct en produits surgelés et en glaces et a envisagé, au sein de celui-ci, un marché spécifique de l'approvisionnement en glaces, crèmes glacées et sorbets<sup>6</sup>.
7. La pratique décisionnelle européenne<sup>7</sup> a par ailleurs envisagé une segmentation des marchés amont de l'approvisionnement en fonction des canaux de distribution. La Commission européenne relève ainsi qu'« *il existe des indices sérieux permettant de penser que certains marchés de l'approvisionnement peuvent également être définis en fonction des canaux de distribution, de telle sorte que l'approvisionnement du secteur du commerce de détail à dominante alimentaire pourrait constituer un marché autonome* »<sup>8</sup>. L'Autorité a ainsi distingué

---

<sup>4</sup> Décision de la Commission COMP/M.2115 du 28 septembre 2000 - Carrefour/GB.

<sup>5</sup> Décisions de l'Autorité de la concurrence n°10-DCC-158 du 22 novembre 2010 relative à la prise de contrôle exclusif de neuf sociétés du groupe Van de Woestyne par le groupe Les Maîtres Laitiers du Cotentin, n°15-DCC-80 du 26 juin 2015 relative à la prise de contrôle par Pomona SA de huit adhérents du réseau Relais d'Or Miko et de la société Lux Frais et n°15-DCC-141 du 27 octobre 2015 relative à la prise de contrôle exclusif de Davigel par Bain Capital.

<sup>6</sup> Décision de l'Autorité de la concurrence n° 15-DCC-80 du 26 juin 2015 précitée.

<sup>7</sup> Décision de la Commission européenne COMP/M.1221 du 3 février 1999 - Rewe / Meinel.

<sup>8</sup> Décision de la Commission européenne COMP/M.1684 du 25 janvier 2000 - Carrefour/Promodès.

des marchés de l'approvisionnement en produits surgelés destinés à la restauration hors domicile (« RHD »)<sup>9</sup>.

8. La question de la délimitation exacte des marchés de produits peut toutefois rester ouverte dans la mesure où les conclusions de l'analyse concurrentielle demeurent inchangées, quelles que soient les segmentations envisagées.

## 2. MARCHÉS GÉOGRAPHIQUES

9. La pratique décisionnelle<sup>10</sup> considère que les marchés amont de l'approvisionnement en produits alimentaires sont de dimension nationale. Elle a ainsi constaté que les préférences, les goûts et les habitudes alimentaires des consommateurs, les différences de prix, les variations des parts de marché détenues par les principaux opérateurs selon les États membres et la présence de marques de fabricants ou de distributeurs commercialisées uniquement au plan national ne permettent pas de retenir une dimension européenne du marché.
10. Il n'y a pas lieu de remettre en cause cette délimitation au cas d'espèce.

## B. LES MARCHÉS AVAL DE LA RESTAURATION COMMERCIALE

### 1. MARCHÉS DE SERVICES

11. Au sein de la restauration commerciale, la pratique décisionnelle opère une distinction entre (i) le marché de la restauration rapide à bas prix (qui comprend les « *fast-foods* », les « *self-services* » et la vente à emporter/livraison à domicile) et (ii) celui de la restauration plus sophistiquée incluant, notamment, un service à table<sup>11</sup>.
12. La Commission européenne<sup>12</sup> a envisagé de retenir un marché de la restauration « sur le pouce » comprenant les établissements de restauration rapide (appartenant à une chaîne ou indépendants), les pizzerias, les cafés, les « *coffee shops* », les sandwicheries et les enseignes de vente à emporter et de livraison à domicile. Tout en laissant la question ouverte, elle a également distingué les restaurants appartenant à une chaîne et les indépendants. La Commission a relevé à cet égard que les grandes chaînes offrent une garantie de notoriété, particulièrement en termes de qualité de service et de constance dans les menus, quelle que soit la localisation, alors que les indépendants offrent un service plus personnalisé et plus de flexibilité.

---

<sup>9</sup> Décisions de l'Autorité de la concurrence n° 13-DCC-90 du 11 juillet 2013 relative à la prise de contrôle exclusif de la société Monoprix par la société Casino Guichard-Perrachon ; n° 14-DCC-173 du 21 novembre 2014 relative à la prise de contrôle de la société Dia France SAS par la société Carrefour France SAS ; n° 16-DCC-46 du 17 mars 2016 relative à la prise de contrôle exclusif de la société Financière Frères Blanc par la société BH SAS, et n° 15-DCC-80 précitée.

<sup>10</sup> Voir notamment la décision de la Commission européenne COMP/M.2115 Carrefour/GB du 28 septembre 2000, et les décisions n° 10-DCC-158 et n° 14-DCC-01 précitées, et n° 12-DCC-11 du 6 février 2012 relative à l'acquisition de la société des Établissements Jean Didier et Cie par la société Pro-à-Pro Distribution SA et n° 15-DCC-80 précitée.

<sup>11</sup> Voir notamment les décisions de l'Autorité de la concurrence n° 10-DCC-94 du 16 août 2010 relative à l'acquisition du contrôle conjoint du Groupe Dupont par Abenex IV et Monsieur Pascal Dupont, n° 11-DCC-137 du 15 septembre 2011 relative à la prise de contrôle exclusif de la société Lenôtre SA par la société Sodexo SA, et n° 15-DCC-47 du 5 mai 2015 relative à la prise de contrôle exclusif de la société GPA Courtepaille par la société ICG, ainsi que les décisions de la Commission européenne COMP/M.4220 – Food Service Project/Tele Pizza du 6 juin 2006 et COMP/M.2490 – TPG Advisors/Goldman Sachs/Bain Capital Investors/Burger King du 11 octobre 2002.

<sup>12</sup> Décision de la Commission européenne COMP/M.6895 3G Special situations fund III/Berkshire Hathaway/H. J. Heinz company.

13. La pratique décisionnelle nationale a par ailleurs distingué un marché pour les « grandes brasseries », définies comme des établissements parisiens historiques et typiques de restauration traditionnelle, caractérisés par un emplacement dans de hauts lieux touristiques, une capacité d'accueil élevée, un décor et un menu spécifique ainsi que des horaires élargis<sup>13</sup>.
14. La question de la délimitation exacte des marchés de services peut toutefois rester ouverte dans la mesure où les conclusions de l'analyse concurrentielle demeurent inchangées, quelles que soient les segmentations envisagées.

## 2. MARCHÉS GÉOGRAPHIQUES

15. La pratique décisionnelle retient que la concurrence sur les marchés de la restauration commerciale s'exerce sur des zones de chalandises locales<sup>14</sup>, correspondant en pratique à une agglomération, au sein desquelles le consommateur met en concurrence les différentes offres qui lui sont proposées. Toutefois, la pratique décisionnelle considère également que ces marchés peuvent revêtir une dimension nationale, niveau auquel les stratégies d'implantation et la politique publicitaire des grandes enseignes sont définies<sup>15</sup>.
16. S'agissant des analyses locales, les zones de chalandise sont définies par :
  - un temps de trajet de dix minutes à pied pour les restaurants situés dans Paris intra-muros et dans les dix villes les plus peuplées de France (Bordeaux, Nantes, Rennes, Lille, Strasbourg, Marseille, Toulouse, Nice, Montpellier et Lyon) ;
  - un temps de trajet de dix minutes en voiture pour les restaurants situés dans le reste de la France (hors Corse) ;
  - un trajet de trente minutes en voiture pour les restaurants situés en Corse.
17. Par ailleurs, l'Autorité a également récemment mené son analyse dans l'agglomération parisienne prise dans son ensemble<sup>16</sup>.
18. Enfin, s'agissant du segment des grandes brasseries parisiennes, l'Autorité a examiné la situation concurrentielle par arrondissement<sup>17</sup>.
19. La question de la délimitation exacte des marchés géographiques peut toutefois rester ouverte dans la mesure où les conclusions de l'analyse concurrentielle demeurent inchangées quelles que soient les segmentations envisagées.

---

<sup>13</sup> Voir la décision n° 16-DCC-46 précitée.

<sup>14</sup> Voir notamment les décisions n° 10-DCC-94 et n° 11-DCC-137 précitées

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> Voir la décision n° 16-DCC-46 précitée

<sup>17</sup> Voir la décision n° 16-DCC-46 précitée.

## **C. MARCHÉ DE LA RESTAURATION AUTOROUTIÈRE**

### **1. MARCHÉS DE SERVICES**

20. La pratique décisionnelle distingue la restauration autoroutière de la restauration commerciale classique en raison notamment de la spécificité et du caractère captif de la clientèle autoroutière. Au sein de ce marché, la pratique décisionnelle distingue trois marchés de services : la restauration stricto sensu (comprenant un service à table ou en « *self-service* »), les prestations de restauration légères (petite restauration et boulangerie), et les ventes de produits alimentaires (par le biais de boutiques, appareils distributeurs, opérations pique-nique et vente à emporter)<sup>18</sup>.
21. Il n'y a pas lieu de remettre en cause ces délimitations à l'occasion de l'examen de la présente opération.

### **2. MARCHÉS GÉOGRAPHIQUES**

22. La pratique décisionnelle retient une dimension nationale du marché de la restauration autoroutière.

## **III. Analyse concurrentielle**

### **A. SUR LES ESTIMATIONS DE PARTS DE MARCHÉ**

23. Au niveau national, les parts de marchés ont été estimées en valeur sur les marchés amont et aval.
24. S'agissant des marchés aval locaux, l'estimation des parts de marché se heurte à l'indisponibilité des chiffres d'affaires réalisés par les établissements concurrents des parties dans chaque zone, soit parce qu'il s'agit de magasins indépendants qui n'ont pas l'obligation de déposer leurs comptes annuels, soit parce qu'il s'agit de données non publiques.
25. Compte tenu de ces difficultés méthodologiques, les parts de marché locales<sup>19</sup> ont donc été calculées en volume, en comptabilisant les points de ventes des principaux opérateurs présents chaque zone concernée par un chevauchement d'activité entre les parties.

### **B. MARCHÉS AMONT DE L'APPROVISIONNEMENT EN PRODUITS ALIMENTAIRES**

26. Les parts de marché de la nouvelle entité sont inférieures à [0-5] % sur les marchés amont de l'approvisionnement en produits alimentaires, quelle que soit la segmentation retenue.

---

<sup>18</sup> Voir notamment les décisions n° 09-DCC-63 et n°15-DCC-170 précitées.

<sup>19</sup> Les parts de marché portant sur l'agglomération parisienne dans son ensemble sont en revanche à la fois fournies en valeur et en volume.

27. Par conséquent, l'opération n'est pas susceptible de conférer une puissance d'achat significative à la nouvelle entité et ne porte pas atteinte à la concurrence sur les marchés amont de l'approvisionnement en produits alimentaires.

### **C. MARCHÉS AVAL DE LA RESTAURATION COMMERCIALE**

28. Groupe Bertrand est actif sur le marché de la restauration commerciale « hors restauration rapide » avec notamment les brasseries Lipp ou les établissements Au Bureau et Café Leffe, ainsi que sur le marché de la restauration rapide avec les enseignes Bert's, Burger King et Quick. Le groupe Flo est actif sur la marché de la restauration commerciale « hors restauration rapide » avec les enseignes Hippopotamus, Bistrot Romain, Taverne Maître Kanter, Tablapizza et les brasseries Flo.
29. Au sein de la restauration commerciale, l'opération entraîne donc un chevauchement d'activité entre les parties sur le segment de la restauration plus sophistiquée avec service à table, mais également sur le segment des grandes brasseries parisiennes.

#### **1. AU NIVEAU NATIONAL**

30. La part de marché de la nouvelle entité est estimée à environ [0-5] % sur le marché global de la restauration commerciale en France et à [0-5] % sur le seul segment de la restauration plus sophistiquée avec service à table.
31. L'opération n'est donc pas susceptible de porter atteinte à la concurrence sur le marché de la restauration commerciale au niveau national.

#### **2. AU NIVEAU LOCAL**

##### ***Sur les marchés de la restauration commerciale***

32. Les activités des parties se chevauchent dans 45 zones de chalandise (quinze à Paris et 30 en province).
33. Dans chacune d'elle, la part de marché estimée de la nouvelle entité est systématiquement inférieure à 20 % en volume. Sur ces marchés particulièrement atomisés, les parties font face à la concurrence de nombreux concurrents qui offrent un large choix de restauration.

##### ***Sur les marchés de la restauration plus sophistiquée avec service à table***

34. Les activités des parties se chevauchent dans 35 zones de chalandise (huit à Paris et 27 en province).
35. Dans chacune d'elle, la part de marché estimée de la nouvelle entité est systématiquement inférieure à 20 % en volume. Sur ces marchés particulièrement atomisés, les parties font face à la concurrence de nombreuses chaînes et restaurants indépendants, comme, par exemple, Gérard Joulie, Richard, Costes et Beaumarly.

##### ***Sur le marché des « grandes brasseries parisiennes ».***

36. À Paris, la part de marché de la nouvelle entité est inférieure à [20-30] % sur le marché des grandes brasseries.

37. C'est dans le 8<sup>e</sup> arrondissement, seul arrondissement où les activités des parties se chevauchent, que la part de marché de la nouvelle entité est la plus élevée. Elle atteint en effet [30-40] % avec [...] établissements détenus sur les [...] répertoriés.
38. Dans cet arrondissement, et plus généralement dans Paris, la nouvelle entité fera face à une vive concurrence, en particulier des établissements des groupes Joulie ou Frères Costes. Par ailleurs, certaines brasseries indépendantes peuvent exercer une pression concurrentielle sur les grandes brasseries parisiennes, en particulier lorsqu'elles se situent à proximité des grandes brasseries.
39. Compte tenu de ce qui précède, l'opération n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence par le biais d'effet horizontaux sur les marchés de la restauration commerciale.

#### **D. MARCHÉ DE LA RESTAURATION AUTOROUTIÈRE**

40. La part de marché de la nouvelle entité est estimée à [0-5] % au maximum, quel que soit le segment retenu.
41. L'opération n'est donc pas susceptible de porter atteinte à la concurrence sur le marché de la restauration autoroutière.

### **DÉCIDE**

**Article unique** : L'opération notifiée sous le numéro 17-064 est autorisée.

La présidente,

Isabelle de Silva

---