



**Décision n° 18-DCC-172 du 18 octobre 2018  
relative à la prise de contrôle exclusif de la société Sushi Shop Group  
par la société AmRest Holdings**

L'Autorité de la concurrence,

Vu le dossier de notification adressé complet au service des concentrations le 24 septembre 2018, relatif à la prise de contrôle exclusif de la société Sushi Shop Group par la société AmRest Holdings SE, formalisée par un contrat d'acquisition signé le 27 juillet 2018 ;

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 la partie notifiante au cours de l'instruction ;

Adopte la décision suivante :

## **I. Les entreprises concernées et l'opération**

1. La société AmRest Holdings (ci-après « AmRest ») exploite des restaurants essentiellement en Europe, sous les enseignes KFC, Starbucks, Pizza Hut, Burger King, la Tagliatella, Blue Frog, KABB, BACOA et Stubb's. En France, AmRest détient en propre 48 restaurants KFC dont 42 acquis fin 2017 et projette d'en acquérir 15 autres dans l'année. AmRest exploite également 8 restaurants La Tagliatella et 122 restaurants Pizza Hut dont 8 sont détenus en propre et 114 sous franchise, AmRest étant par ailleurs le master franchisé exclusif de Pizza Hut pour la France. AmRest est contrôlé in fine par le groupe d'investissement Finaccess.
2. La société Sushi Shop Group (ci-après « Sushi Shop ») est le fondateur de la chaîne de restauration Sushi Shop, spécialisée dans les sushis, sashimis et autres spécialités japonaises, présente essentiellement en France par le biais de 118 restaurants<sup>1</sup>. 86 restaurants sont détenus en propre par Sushi Shop et 32 sont exploités par des franchisés. Sushi Shop dispose également de 30 corners dans des magasins sous enseignes Leclerc et Monoprix pour de la vente à emporter.

---

<sup>1</sup> Sushi Shop exploite 165 restaurants dans le monde.

3. L'opération, formalisée par une promesse d'achat en date du 24 juillet 2018, puis par un contrat d'acquisition en date du 27 juillet 2018, consiste en l'acquisition par AmRest de l'intégralité des actions et droits de vote de Sushi Shop Group. En ce qu'elle se traduit par la prise de contrôle exclusif du groupe Sushi Shop par AmRest, 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 (AmRest : environ 1,4 milliard d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 ; Sushi Shop : 129,9 millions d'euros pour le même exercice). Chacune de ces entreprises a réalisé en France un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros (AmRest : [ $> 50$  millions] d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2017<sup>2</sup> ; Sushi Shop : [ $> 50$  millions] 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 et, à l'amont, sur les marchés de l'approvisionnement en produits alimentaires.

### A. LES MARCHÉS AMONT DE L'APPROVISIONNEMENT EN PRODUITS ALIMENTAIRES

#### 1. MARCHÉS DE PRODUITS

6. Il existe autant de marchés d'approvisionnement en produits alimentaires que de groupes de produits<sup>3</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>4</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>5</sup>.
7. La pratique décisionnelle européenne<sup>6</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*

---

<sup>2</sup> Ce chiffre d'affaire inclut le chiffre d'affaires des 42 restaurants KFC acquis fin 2017.

<sup>3</sup> Voir, par exemple, la décision de la Commission COMP/M.2115 du 28 septembre 2000 - Carrefour/GB.

<sup>4</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>5</sup> Décision n° 15-DCC-80 précitée.

<sup>6</sup> Décision de la Commission européenne COMP/M.1221 du 3 février 1999 - Rewe / Meinel.

*distribution, de telle sorte que l'approvisionnement du secteur du commerce de détail à dominante alimentaire pourrait constituer un marché autonome*»<sup>7</sup>. L'Autorité de la concurrence a ainsi distingué des marchés de l'approvisionnement en produits surgelés destinés à la restauration hors domicile (« RHD »)<sup>8</sup>.

8. La question de la délimitation exacte de ces 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 des autorités de concurrence<sup>9</sup> considère que les marchés amont de l'approvisionnement en produits alimentaires sont de dimension nationale. Les autorités de concurrence constatent en effet 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 géographique 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 des autorités de concurrence 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>10</sup>.
12. La Commission européenne<sup>11</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

---

<sup>7</sup> Décision de la Commission européenne COMP/M.1684 du 25 janvier 2000 - Carrefour/Promodès.

<sup>8</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>9</sup> Voir notamment les décisions COMP/M.2115 et n° 10-DCC-158, n° 14-DCC-01 et n° 15-DCC-80 précitées, et la décision de l'Autorité de la concurrence 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.

<sup>10</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, n° 15-DCC-47 du 5 mai 2015 relative à la prise de contrôle exclusif de la société GPA Courtepaille par la société ICG, et n° 17-DCC-63 du 23 mai 2017 relative à la prise de contrôle exclusif de la société Financière Flo par le Groupe Bertrand, 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>11</sup> Décision de la Commission européenne COMP/M.6895 3G Special situations fund III/Berkshire Hathaway/H. J. Heinz company du 31 mai 2013.

Commission européenne 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.

13. La Commission européenne s'est également interrogée sur l'existence d'un marché distinct de la restauration rapide pratiquant la « livraison à domicile/vente à emporter ».
14. En outre, une distinction entre (i) la restauration rapide dite « à l'anglo-saxonne », (ii) la restauration rapide « à la française » (sandwiches) et (iii) la restauration rapide à thème (sushi, bio, spécialités italiennes etc.) est retenue dans plusieurs études économiques<sup>12</sup>.
15. La question de la délimitation exacte de ces 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.
16. En l'espèce, compte tenu des activités des parties, l'analyse sera menée sur les marchés de la restauration commerciale sur le pouce, de la restauration rapide « à thème » et de la restauration rapide pratiquant la livraison domicile ou la vente à emporter.

## 2. MARCHÉS GÉOGRAPHIQUES

17. La concurrence sur les marchés de la restauration commerciale s'exerce sur des zones de chalandises locales<sup>13</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>14</sup>.
18. S'agissant des analyses locales, les zones de chalandise sont généralement 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<sup>15</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>12</sup> Voir notamment la décision n° 15-DCC-170 précitée.

<sup>13</sup> Voir notamment les décisions n° 10-DCC-94 et n° 11-DCC-137 précitées.

<sup>14</sup> Ibid.

<sup>15</sup> Voir notamment la décision n° 17-DCC-63 précitée.

### **III. Analyse concurrentielle**

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

20. Au niveau national, la partie notifiante a indiqué ne pas être en mesure de déterminer la valeur totale du marché français des achats pour chaque marché de produit mais a fourni un majorant de sa part de marché estimée.
21. S'agissant des marchés de la restauration commerciale, 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.
22. Compte tenu de ces difficultés méthodologiques, les parts de marché locales ont donc été estimées 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**

23. La partie notifiante estime que les parts de marché de la nouvelle entité sont inférieures à 5 % sur les marchés amont de l'approvisionnement en produits alimentaires, quelle que soit la segmentation retenue.
24. Par conséquent, l'opération n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence sur les marchés de l'approvisionnement en produits alimentaires.

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

25. AmRest est active sur le marché de la restauration commerciale « rapide à bas prix », via les enseignes KFC et Pizza Hut. AmRest est également active sur le segment de la restauration sophistiquée, par le biais de ses restaurants exploités sous l'enseigne La Tagliatella.
26. En ce qui concerne le modèle de restauration commerciale proposée par Sushi Shop, la partie notifiante considère que, si l'enseigne relève bien de la restauration rapide, elle ne peut être qualifiée de restauration à bas prix<sup>16</sup>. L'opération entraîne donc un chevauchement d'activité entre les parties sur le segment global de la restauration sur le pouce.
27. En outre, l'opération envisagée est susceptible d'emporter des effets sur les segments de la restauration rapide à thème et de la livraison à domicile ou à vente à emporter.

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

28. Selon la partie notifiante, la part de marché de la nouvelle entité demeure inférieure à 1 %, quelle que soit la segmentation envisagée.

---

<sup>16</sup> Le ticket moyen pour Sushi Shop se situe à [30-40] euros par repas contre [10-20] euros pour KFC.

29. L'opération n'est donc pas susceptible de porter atteinte à la concurrence sur les marchés de la restauration commerciale au niveau national.

## 2. AU NIVEAU LOCAL

30. Les activités des parties se chevauchent dans 67 zones de chalandise (23 dans les grandes agglomérations et 44 dans le reste de la France).
31. Quelle que soit la segmentation retenue, dans chacune des zones identifiées, la part de marché estimée de la nouvelle entité sera inférieure à 15 %.
32. En effet, les marchés de la restauration commerciale sont généralement très atomisés et les parties, si elles disposent d'enseignes notoires, restent confrontées, pour chaque type de restauration offerte aux consommateurs (sur le pouce, bas prix, rapide à thème, à domicile ou à emporter) à de nombreux concurrents. Ainsi, la nouvelle entité sera confrontée à la concurrence de nombreuses enseignes notoires, telles que Planet Sushi, Domino's Pizza, Subway ou McDonald's.
33. L'examen des effets de l'opération au niveau local a ainsi montré que les consommateurs disposeront, dans chacune des zones de chevauchement d'activité entre les parties, d'un large choix alternatif en matière de restauration commerciale de nature à répondre à leur préférence et à leur budget.
34. Compte tenu de ce qui précède, l'opération n'est pas susceptible de porter atteinte à la concurrence sur les marchés de la restauration commerciale.

## DÉCIDE

**Article unique** : L'opération notifiée sous le numéro 18-186 est autorisée.

Le vice-président,

Thierry Dahan