



**Décision n° 23-DCC-05 du 17 janvier 2023  
relative à la prise de contrôle exclusif du groupe FMG par le groupe  
LFPI**

L'Autorité de la concurrence,

Vu le dossier de notification adressé complet au service des concentrations le 16 décembre 2022, relatif à la prise de contrôle exclusif du groupe FMG par le groupe LFPI, formalisée par un protocole de cession du 2 décembre 2022 ;

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 ;

Vu les autres pièces du dossier ;

Adopte la décision suivante :

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

1. La Financière Patrimoniale d'Investissement (ci-après « LFPI ») est une société par actions simplifiée à la tête d'un groupe de sociétés gestionnaires de fonds d'investissements en Europe. LFPI est notamment active, via la société Ithaque Investissements et ses filiales, dans les secteurs de l'accueil en entreprise et événementiel, du marketing opérationnel et des centres d'appels. LFPI réalise également des études de marché et des sondages (via la société Etudinvest - IFOP). LFPI est principalement détenue par la société Financière Varatedo, elle-même exclusivement contrôlée par [confidentiel].
2. La société FMG Sales and Marketing, ultimement contrôlée par M. Raphael Laurenty, est la société holding du groupe FMG, actif dans le secteur du marketing opérationnel.
3. L'opération, formalisée par un protocole de cession en date du 2 décembre 2022, consiste en l'acquisition de l'intégralité du capital et des droits de vote de FMG Sales and Marketing par la société Itaque Investissements.
4. En ce qu'elle se traduit par la prise de contrôle exclusif du groupe FMG par LFPI, 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 total sur le plan mondial de plus de 150 millions d'euros (LFPI :  $[\geq 150 \text{ millions}]$  d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 ; FMG :  $[\leq 150 \text{ millions}]$  d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021). Chacune de ces entreprises réalise, en France, un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions d'euros (LFPI :  $[\geq 50 \text{ millions}]$  d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021 ; FMG :  $[\geq 50 \text{ millions}]$  d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2021). 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. La présente opération est donc soumise aux dispositions des articles L. 430-3 et suivants du code de commerce, relatives à la concentration économique.

## **II. Délimitation des marchés pertinents**

6. Les parties sont simultanément actives dans le secteur du marketing opérationnel<sup>1</sup>.

### **A. MARCHÉS DE SERVICES**

---

<sup>1</sup> Les parties sont également actives, marginalement, sur le marché du travail temporaire (leurs parts de marché cumulées sont inférieures à [0-5] % quelle que soit la segmentation retenue). Par ailleurs, LFPI offre, via la société Etudinvest, des prestations d'études de marché. Les offres d'audit qualité, d'enquête de satisfaction de performance et les prestations de clients mystères de la cible ne s'apparentent pas à des prestations de ce type, mais plutôt à de la collecte d'informations, de sorte que l'opération n'induit aucun effet horizontal s'agissant de cette activité. De même, compte tenu des positions limitées des parties, tout risque d'effet non horizontal peut être écarté.

7. La Commission européenne a défini un marché des services de marketing et de communication qui comprend un panel d'activités telles que les services de publicité, d'information et de conseil, de relations publiques, de management direct (ou management des relations consommateurs ou encore de gestion des événements) et d'identité et design de marque<sup>2</sup>. Les prestations de services de management direct, de management des relations consommateur et de gestion des événements sont entendues comme « *la planification, la conception et la mise en œuvre des campagnes de marketing direct et des promotions de ventes* »<sup>3</sup>. Selon la pratique décisionnelle européenne, il n'y a pas lieu de segmenter le marché des services de marketing et de communication par type de services.
8. La partie notifiante considère que le marché des services de marketing et de communication retenu par la Commission européenne n'est pas approprié en l'espèce pour apprécier les activités des parties, dans la mesure où il recouvre essentiellement des services de conception publicitaire, de marketing stratégique et de communication. Elle avance que, à l'opposé, les services rendus par les parties à l'opération correspondent à des services de marketing opérationnel, ou marketing « terrain », visant à optimiser dans ou auprès des points de vente la commercialisation des produits de leurs clients et impliquant une intervention directe (pour suivre les commandes, organiser les rayons, installer les produits, procéder à des opérations d'animation commerciale dans les points de vente, etc.)<sup>4</sup>.
9. Le marché du marketing opérationnel n'a pas encore été défini par la pratique décisionnelle nationale ou européenne. La partie notifiante le définit comme l'activité consistant pour les clients dont les produits sont vendus en points de vente à sous-traiter les prestations liées à la commercialisation et à la vente des produits dans lesdits points de vente. S'appuyant sur une étude interne réalisée dans le cadre de l'opération, elle considère que le marketing opérationnel regrouperait trois activités principales mises en œuvre dans les points de ventes à savoir, *l'animation commerciale*, le *merchandising* et la mise à disposition de *forces de ventes supplétives*.
10. L'animation commerciale correspond à la prestation d'un service promotionnel à destination des consommateurs organisé par une marque dans un point de vente, pour mettre en avant un produit de grande consommation ou une marque. Parmi les prestations d'animations commerciales, figurent notamment la démonstration, la dégustation, le conseil ou le recours à des coupons de réduction ou de remboursement partiel (pratique dite du couponing).
11. Le merchandising réunit les différentes techniques destinées à présenter un produit dans les meilleures conditions possibles pour en améliorer la rentabilité. Le merchandising couvre notamment les aspects suivants : la composition de l'assortiment, l'allocation d'espace par produits et marques au sein du rayon, l'agencement et l'optimisation du point de vente et la mise en valeur des produits.
12. Les services de force de vente supplétive permettent à un producteur de compléter, renforcer voire remplacer les équipes de vente dans les points de vente de ses clients, dans le but d'y améliorer la commercialisation de ses produits. Ces services recouvrent notamment le

---

<sup>2</sup> Voir la décision de la Commission COMP/M.3579 – WPP/Grey du 24 janvier 2005.

<sup>3</sup> Voir la décision de la Commission COMP/M.2000 – WPP/Young & Rubicam du 24 août 2000.

<sup>4</sup> À noter que les parties ont également, de façon marginale, une activité de marketing événementiel. Quel que soit le marché auquel cette activité pourrait être rattachée (marché autonome du marketing événementiel ou inclusion dans le marché des services de marketing et de communication), la part de marché cumulée des parties serait inférieure à [0-5] %.

contrôle des conditions contractuelles et commerciales convenues entre le fournisseur et le vendeur, la réception des commandes et le suivi des livraisons.

13. La présentation de l'activité de marketing opérationnel et l'existence de ces trois activités distinctes a été confirmée, lors de l'instruction par le SORAP<sup>5</sup>, principale organisation professionnelle du secteur.
14. La partie notifiante fait toutefois valoir que, à l'instar du marché des services marketing et de communication, le marché du marketing opérationnel est un marché global qui regroupe l'ensemble des segmentations énumérées ci-dessus dès lors que, notamment, (i) les opérateurs proposant ces services peuvent intervenir pour l'essentiel sur les trois activités en question, (ii) les services ont tous pour finalité d'améliorer la commercialisation et la vente des produits des clients dans les points de vente et constituent à ce titre une offre intégrée, (iii) ces services sont prestés dans un seul et même lieu et (iv) l'ensemble de la profession relève de la même convention collective.
15. En tout état de cause, en l'espèce, la question de l'existence d'un unique marché du marketing opérationnel, ou de trois marchés distincts par type d'activité, peut être laissée ouverte, les conclusions de l'analyse concurrentielle demeurant inchangées quelle que soit la segmentation retenue.
16. Les parties proposent également une activité de vente directe qui a été rattachée, au sein de l'étude de la partie notifiante précitée, au marketing opérationnel. Néanmoins, la partie notifiante considère que le marché de la vente directe est un marché distinct de celui du marketing opérationnel car il n'a pas la même finalité (vente d'abonnements dans la vente directe, optimisation de la commercialisation et de la vente en point de vente dans les autres cas) ni le même lieu d'exécution (chez le client final dans la vente directe, en magasin dans les autres cas) que l'animation commerciale, le merchandising et les forces de vente supplétives.
17. Les informations recueillies auprès du SORAP suggèrent quant à elles que les ventes directes sont intégrées dans l'activité « Forces de vente ».
18. En tout état de cause, la question de l'inclusion de cette activité dans le marché du marketing opérationnel ou dans un éventuel marché des forces de vente peut rester ouverte dans la mesure où les conclusions de l'analyse concurrentielle sont identiques quelle que soit l'option retenue.
19. Au cas présent, l'analyse concurrentielle sera donc réalisée sur le marché global du marketing opérationnel, ainsi que sur les quatre marchés des forces de vente supplétives, de l'animation commerciale, du merchandising et de la vente directe.

## **B. MARCHÉS GÉOGRAPHIQUES**

20. En ce qui concerne le marché des services de marketing et de communications, la Commission européenne a retenu une dimension géographique nationale<sup>6</sup>.
21. La partie notifiante fait valoir que le marché du marketing opérationnel serait également de dimension nationale compte tenu des différences de langues et de réglementation et du fait

---

<sup>5</sup> Le SORAP est le syndicat des experts de la relation commerciale auquel appartient le groupe FMG.

<sup>6</sup> Voir la décision de la Commission COMP/M.7023 – Publicis/Omnicom, du 9 janvier 2014.

que les entreprises concernées par l'opération exercent toutes leurs activités de marketing opérationnel uniquement sur le territoire national. Sur ce point, on observe que les éléments communiqués au cours de l'instruction corroborent la position des parties.

22. Dans ces conditions, l'Autorité mènera son analyse, au cas présent, au niveau national.

### **III. Analyse concurrentielle**

23. À l'issue de l'opération, la nouvelle entité disposera d'une part de marché sur le marché global du marketing opérationnel inférieure à 15 % (que l'activité de vente directe soit intégrée ou non dans le marché).
24. Sur le marché des forces de ventes supplétives, la nouvelle entité détiendra une part de marché estimée inférieure à 5 % (que l'activité de vente directe soit intégrée ou non dans le marché).
25. Sur le marché de l'animation commerciale, la part de marché estimée de la nouvelle entité s'établira autour de [10-20] %.
26. Sur le marché du merchandising, l'opération n'entraînera aucun chevauchement d'activité entre les parties, seule FMG étant active sur ce marché, et la part de marché estimée de la nouvelle entité sera inférieure à [20-30] %.
27. Sur le marché de la vente directe, la nouvelle entité disposera d'une part de marché cumulée estimée inférieure à 2 %.
28. En outre, sur l'ensemble de ces marchés, la nouvelle entité continuera de faire face à la concurrence de nombreux opérateurs disposant de parts de marchés similaires (Impact, Optimark, CPM).
29. Au regard de ce qui précède, l'opération n'est donc pas de nature à porter atteinte à la concurrence sur les marchés concernés.

## DÉCISION

**Article unique :** L'opération notifiée sous le numéro 22-234 est autorisée.

Le président,

Benoît Cœuré

---

© Autorité de la concurrence